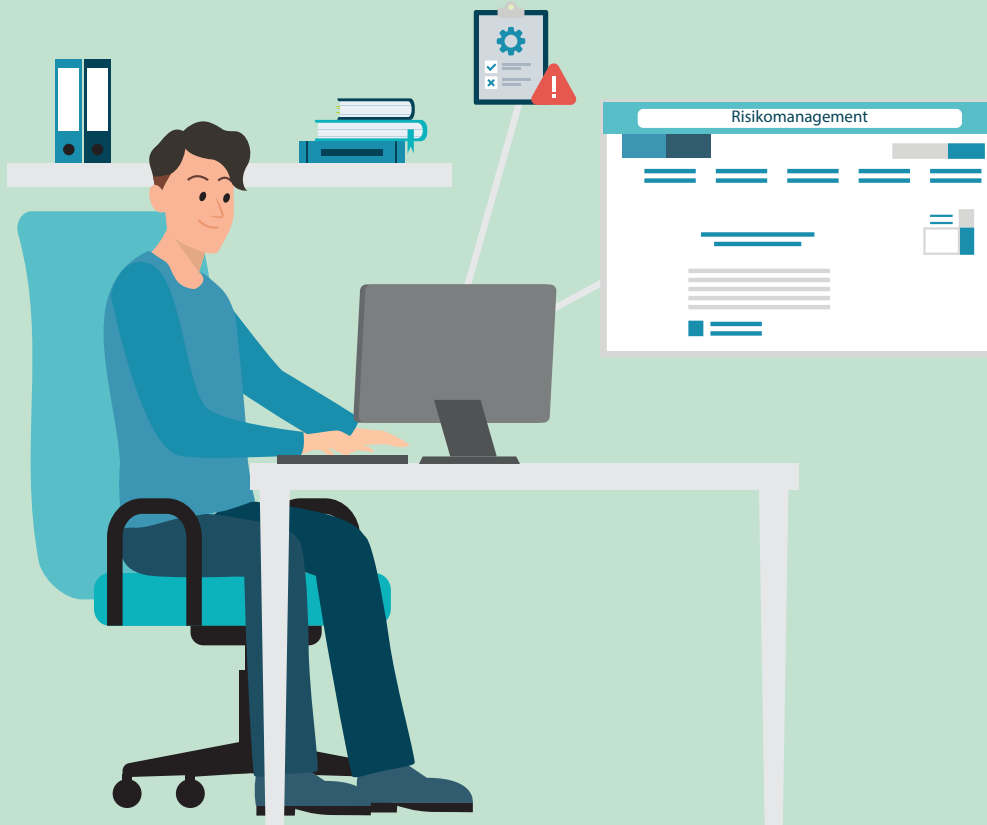


Einkaufsmanager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

KW 31–33 | 2025



3 Aktuelle Situation in den USA

Einkäufer müssen die USA von den Risiken her zukünftig kritischer einstufen. Warum das leider so ist, habe ich Ihnen auf Seite 3 zusammengefasst.

4 Arbeitshilfe: Kommunikations-Tipps

Nutzen Sie als Führungskraft diese 12 praxiserprobten Kommunikationstechniken in schwierigen Gesprächen mit Ihren Mitarbeitenden.

5 Interview zur Gewährleistung: Was gilt im Umgang mit Lieferanten wirklich?

Hier beantwortet Ihnen unser Rechtsanwalt 3 immer wieder gestellte wichtige Fragen zur Gewährleistung im Einkaufsalltag.

TOP-THEMA

6 Risikomanagement im Einkauf

Derzeit gibt es 4 wichtige Risikoarten. Die geopolitischen Risiken geben den Takt für die anderen an. Behalten Sie sie unbedingt im Auge.

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.

Too much!

Liebe Leserin, lieber Leser,

wenn die Medien, vor allem ARD und ZDF, weiterhin ständig bei jeder normalen Meinungsverschiedenheit gleich Regierungskrisen befeuern und in den Talk-shows endlos jedes angebliche Detail unendlich und erschöpfend diskutiert wird, wird auch diese Koalition das turnusmäßige Ende dieser Legislaturperiode nicht erreichen. Allerdings gebe ich zu bedenken, dass die Alternativen dann erschreckend sein werden.

In unserem Top-Thema „Risikomanagement“ auf den Seiten 6 und 7 werden Sie sehen, dass die geopolitischen Risiken immer mehr zum Taktgeber der anderen Risikoarten werden.

In diesem Zusammenhang spielt natürlich die aktuelle Politik der USA eine entscheidende Rolle, wie wir dies bezüglich auf Seite 3 beleuchten.

Ihr
Hans-Christian Seidel

Hans-Christian Seidel,
Chefredakteur

Alle Arbeitshilfen als Downloads unter www.zolex.de/arbeitshilfen

INHALTSVERZEICHNIS

WIRTSCHAFT	3
☐ 6 wichtige Fakten zur Situation in den USA	
LETZTE MELDUNG	3
☐ Zollstreit EU–USA	
ARBEITSHILFE	4
☐ 12 effektive Kommunikationstechniken für Führungskräfte	
INTERVIEW	5
☐ 3 wichtige Praxis-Fragen zum Thema Gewährleistung im Lieferantenkontext	
TOP-THEMA	6
☐ Risikomanagement im Einkauf: Die 4 aktuell wichtigsten Risikoarten	
STUDIEN	8
☐ INVERTO-Risikomanagement-Studie 2025; Onventis-Einkaufsbarometer 2025	
PREISENTWICKLUNGEN	9
☐ Die Erzeugerpreise im Juni 2025	
LESERFRAGEN	10
☐ Fake Work im Einkauf? Forward-Sourcing-Manager im Einkauf?	
PREISENTWICKLUNGEN	11
☐ Die Großhandelspreise im Juni 2025	
WIRTSCHAFTSTICKER	12
☐ 3 aktuelle Nachrichten	

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

AKTUELLE WIRTSCHAFTSEINSCHÄTZUNG

Die aktuelle Situation in den USA: 6 wichtige Fakten

Die USA sind die stärkste Volkswirtschaft der Welt. Wenn also die US-Wirtschaft schwächelt oder dort ein Finanzkollaps droht, wird diese Entwicklung an anderen Wirtschaftsräumen, wie Deutschland und der EU, nicht spurlos vorbeigehen.

1. Zollpolitik

Die USA haben die Frist für neue Zölle auf den 1. August 2025 verschoben – ab dann sollen 30 % auf alle Importe aus der EU fällig werden. Währenddessen laufen die Verhandlungen auch in Bezug auf EU-Gegenmaßnahmen weiter. Doch zwischenzeitlich ist schon von neuen zusätzlichen Pauschal- oder Sonderzöllen der USA die Rede. Das Problem ist auch der enorme Kapitalbedarf der USA. Die EU ist jetzt unbedingt gefordert, eine starke Gegenposition aufzubauen.

2. Kritischere Risikoeinstufung

Leider müssen wir in Deutschland und der EU die USA vermehrt als Risikoland einstufen. Die Gründe liegen nicht nur in der aktuellen erratischen Zollpolitik, sondern auch darin, wie mit für eine funktionierende Demokratie unumstößlichen Institutionen umgegangen wird: Legislative, Presse, Universitäten, Notenbank etc.

3. Investitionen

Kein Unternehmen investiert hauptsächlich in die USA, um höheren Zöllen aus dem Weg zu gehen. Es handelt sich vielmehr um eine multikausale Entscheidung, bei der auch steuerliche Erleichterungen, verfügbare Fachkräfte mit hohem Ausbildungsniveau, längere Arbeitszeiten und Produktivität eine Rolle spielen. Aufgrund der aktuellen Lage, dubiosen Abschiebepraktiken und dem Fachkräftemangel in den USA zögern viele Unternehmen mit weiteren Investitionen in die USA und verlagern Produktionen u. a. lieber nach Osteuropa.

4. Schwacher Dollar

Der US-Dollar hat seit Januar gegenüber dem Euro massiv an Wert verloren. Während der Dollar Anfang Januar 2025 noch auf einem Level von 1 Euro = 1,04 USD lag, stand er im Juli 2025 schon bei einem Verhältnis von 1 Euro = 1,17 USD. Natürlich ist dies in einigen Aspekten – etwa für die US-Exportwirtschaft – nicht unbedingt ein Nachteil für die USA.

Achtung: Für deutsche Exporte in die USA ist dies ein Nachteil, für Importe aus den USA ein Vorteil (aus deutscher Sicht).

5. Massive Verschuldung

Das US-Repräsentantenhaus hat Anfang Juli 2025 das umstrittene Steuer- und Ausgabengesetz – „Big Beautiful Bill“ genannt – verabschiedet. Die USA sind jetzt schon mit ca. 120 % ihrer Wirtschaftsleistung verschuldet. Als Risiko kann sich dieses Gesetz erweisen, wenn die Wirtschaft in den nächsten Jahren nicht wächst und das Vertrauen der ausländischen Investoren weiter sinkt.

6. Handelsbilanz

Die deutschen Außenhandelswerte von Januar bis Mai 2025 sind wie folgt (Vorjahreszeitraum 2024 in Klammern):

🌐 Import:	39,3 Mrd. Euro	(39,1 Mrd. Euro)
🌐 Export:	65,9 Mrd. Euro	(67,7 Mrd. Euro)

Autor: Hans-Christian Seidel

LETZTE MELDUNG

Zollstreit zwischen der EU und den USA

Ab 1. August sollen laut US-Regierung die höheren Importzölle gelten. Das Ergebnis ist allerdings noch unklar.

Die EU gibt verschiedenen Medienberichten zufolge die Hoffnung auf, dass ein tragfähiger Kompromiss im Zollstreit zwischen der EU und den USA noch zustande kommen wird. Nachdem zwischenzeitlich 30 % Importzölle angekündigt wurden, ist jetzt von einem Mindest- oder Basiszoll zwischen 15 % und 20 % die Rede, wobei für bestimmte Warengruppen noch höhere Zölle

in Kraft treten können. Daher bereitet die EU jetzt Gegenmaßnahmen vor. Selbst wenn ein für die EU noch akzeptabler Kompromiss erreicht würde, darf sich niemand der Illusion hingeben, dass dieser dann für längere Zeit gültig ist. Zu wechselhaft waren die Reaktionen der US-Regierung der letzten Monate.

Autor: Hans-Christian Seidel



ARBEITSHILFE

12 wirksame Kommunikations-Tipps für Führungskräfte

Als Führungskraft müssen Sie täglich zum Teil schwierige Gespräche wie Gehaltsverhandlungen und Kritikgespräche meistern sowie Konflikte lösen. Ich habe Ihnen hier einfache Praxis-Tipps mit 12 Kommunikationstechniken inklusive Formulierungshilfen zusammengestellt, die Sie zielführend in diesen Gesprächen einsetzen können.

NR.	TECHNIK	FORMULIERUNG
1	Labeling Beschreiben Sie Ihre Eindrücke und Beobachtungen der Situation.	„Wenn ich dich beobachte, habe ich wirklich den Eindruck, dass du mit der Lösung nicht einverstanden bist.“
2	Metakommunikation Beschreiben Sie die Art der Kommunikation, die Ihnen nicht passt, und setzen Sie das Gespräch danach fort.	„Können wir bitte ruhig und sachlich ohne Emotionen weitersprechen? Denn die aufgeladene Atmosphäre stört mich.“
3	Ich-Botschaften Beschreiben Sie die Situation aus Ihrer Perspektive.	„Ich hatte in den letzten Wochen den Eindruck, dass dir die Arbeit immer weniger Spaß macht. Stimmt das?“
4	Du-Botschaften Äußern Sie sich klar und deutlich. Passen Sie jedoch auf, dass Sie Ihren Mitarbeiter nicht zu arg in die Ecke drängen.	„Leg doch nicht alles auf die Goldwaage! Du bist wegen Kleinigkeiten immer schnell auf 180 und steigerst dich in Gesprächen sehr schnell rein.“
5	Aktives Zuhören Wiederholen Sie die Botschaft mit Ihren eigenen Worten.	„Ich verstehe, du willst mehr Freiräume im Tagesgeschäft haben.“
6	Empathie Versetzen Sie sich in die Lage des Betroffenen, indem Sie Mitgefühl zeigen.	„Ich verstehe deine momentane schwierige Situation und es tut mir auch echt leid. Ich helfe dir gerne – nimm dir einfach die Auszeit, die du brauchst.“
7	Positives Feedback Steigern Sie die Gesprächsmotivation mit positivem Feedback.	„Wie du vollkommen richtig gesagt hast, besteht das Problem darin, dass wir ...“
8	Nein-Sagen Mit einem direkten Nein beziehen Sie klar Stellung.	„Nein, ich habe in diesem Jahr kein Budget für Gehaltserhöhungen.“
9	Fragetechniken Dringen Sie zu dem Kern und den wahren Ursachen vor.	„Wie meinst du das genau, dass ich meine Anweisungen zu hart formuliert habe? Hast du ein Beispiel?“
10	Grenzen setzen Gehen Sie bei unangemessener Kommunikation dazwischen.	„Stopp – bitte nicht in diesem aggressiven Ton und nicht auf diese Weise! Lass deinen Kollegen bitte aussprechen.“
11	Keine schnellen Zusagen Versprechen Sie nichts, was Sie nicht halten können.	„Ich bitte um Verständnis, dass ich dieses wichtige Thema jetzt nicht gleich entscheiden und zusagen möchte.“
12	Kritik äußern Bei größeren Abweichungen in der Leistung müssen Sie dies Ihren Mitarbeitern auch mal unverblümt und ungeschönt mitteilen.	„Liebes Team, in Bezug auf das Projekt XY habe ich euch ausreichend Freiräume eingeräumt, denn ihr hattet den Wunsch, völlig selbstständig und agil zu arbeiten. Doch ihr müsst natürlich auch überwachen, ob das alles klappt. Bei Projekt XY hat es leider nicht funktioniert, da hat sich jeder auf den anderen verlassen.“

INTERVIEW

3 immer wiederkehrende Fragen zur Gewährleistung

Die folgenden 3 Fragen bekomme ich in meinen Seminaren immer wieder gestellt. Unser Rechtsanwalt Rolf Becker aus Alfter beantwortet diese hier für Sie kurz und prägnant, damit Ihnen und vor allem den internen Kollegen keine unnötigen, aber folgenschweren Fehler unterlaufen.



Hans-Christian Seidel:

Hat der Lieferant oder der Einkäufer bei einer Beanstandung das Recht, über die weitere Vorgehensweise – also über Minderung, Ersatzlieferung oder Reparatur – zu entscheiden? Einfach zurücktreten vom Vertrag kann ja keiner von beiden, oder?

Rolf Becker:

Ganz so einfach ist es tatsächlich nicht. Der Lieferant hat ein sogenanntes „Recht zur zweiten Andienung“. Er darf meist (siehe AGB) entscheiden, ob er nachbessert oder neu liefert. Erst wenn die Nacherfüllung endgültig scheitert oder gar nicht erfolgt, sieht es anders aus. In der Praxis lohnt es sich, im ersten Schritt das Gespräch zu suchen. Wichtig: Nur wenn der Lieferant nicht fristgerecht reagiert oder die Nacherfüllung unzumutbar verzögert, kann in bestimmten Fällen auch eine sogenannte Selbstvornahme zulässig sein – also etwa Ersatz beschaffen und die Kosten geltend machen.

Hans-Christian Seidel:

Was passiert, wenn Einkäufer eine reklamierte und nicht einsetzbare Ware einfach unabgestimmt wieder an den Lieferanten zurücksenden, also quasi „zurück auf den Hof stellen“. Kann ich das als Einkäufer so einfach?

Rolf Becker:

Das ist aus Sicht vieler Einkäufer naheliegend, aber rechtlich nicht unproblematisch. Auch hier gilt wieder die zweite Andienung. Sonst riskiert der Einkäufer, dass der

Lieferant sich querstellt oder sogar die Annahme verweigert. Außerdem kann eine ungeklärte Rücksendung rechtlich als Rücktritt oder unberechtigte Zurückweisung gewertet werden. Besser: Rücksendung ankündigen – schriftlich und mit kurzer Begründung („Ware unbrauchbar wegen ...“). Nur wenn es wirklich eilig ist, z. B. bei verderblicher Ware oder akuter Sicherheitsgefahr, kann auch mal eine sofortige Rücksendung gerechtfertigt sein. Aber selbst dann besser gleichzeitig schreiben und rügen. Noch besser sind klare vertragliche Festlegungen, etwa Fixgeschäftsvereinbarungen, wo nötig.

Hans-Christian Seidel:

Angenommen, die Technik legt selbst Hand an und versucht, den angeblich kleinen Schaden zu beheben – leider erfolglos. Haben wir dann noch eine Gewährleistung?

Rolf Becker:

Beseitigung von Mängeln in Eigenregie ist riskant. Der Lieferant könnte einwenden, dass der Mangel dadurch nicht mehr nachvollziehbar ist oder sich verschärft hat oder Rügepflichten verletzt wurden. Dann entfällt der Anspruch auf Gewährleistung. Bei sehr einfachen Maßnahmen – etwa einer gelösten Schraube – ist es meist unproblematisch, wenn die Technik schnell handelt. Wichtig: Eingriffe müssen dokumentiert und möglichst zurückhaltend vorgenommen werden. Besser ist es, den Lieferanten schon wegen der Rügepflichten vorab zu informieren und sich abzustimmen.

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

TOP-THEMA

Risikomanagement: 4 aktuelle und wichtige Top-Risikoarten im Einkauf

Es gibt unbestritten zahlreiche Risikoarten mit Relevanz für Einkäufer. In unserem heutigen Top-Thema beschränke ich mich auf die derzeit wichtigsten 4 Risikoarten, auf die Sie als Einkäufer im Rahmen der aktuellen Krisen vermehrt Ihre Betrachtung legen müssen: Rohstoff-, Preis-, Insolvenz- und geopolitische Risiken. Ergänzt habe ich dies mit einem Auszug aus der aktuellen INVERTO-Studie 2025, in der Einkaufsleiter insgesamt 20 verschiedene Risikoarten bewerteten. Wichtig für Ihr aktuelles Risikomanagement ist, dass jederzeit neue Risiken dazukommen oder die hier aufgeführten eskalieren können. Die geopolitischen Risiken nehmen meiner Meinung nach eine führende Rolle ein und bestimmen das Ausmaß der anderen Risikoarten.

Risikomanagement



INVERTO-Studie 2025

Bei der aktuellen INVERTO-Studie 2025 (siehe auch Seite 8) sahen die teilnehmenden Unternehmen von 20 Risikoarten die folgenden Risiken prioritär (Mehrfachnennung möglich):

1. Steigende Energiekosten	33 %
2. Inflation mit steigenden Kosten für Rohstoffe und Vorprodukte	30 %
3. Rezessionsbedingte Rückgänge der Nachfrage	29 %
4. Volatile Preisschwankungen	27 %
5. Cyberattacken	25 %
6. Versorgungsknappheit	21 %
7. Mangelnde Zuverlässigkeit der Lieferanten	21 %
8. Fachkräftemangel	21 %
9. Nachhaltigkeitskriterien	21 %
10. Regulatorische Vorschriften	21 %
11. Digitalisierungsstrategien	20 %
12. Geopolitische Spannungen	20 %
13. Ukraine-Krieg	16 %
14. Extremwetter und Klimarisiken	15 %
15. Unzureichender Digitalisierungsgrad	15 %
16. Krieg im Nahen Osten	15 %
17. Vorprodukte aus kritischen Drittländern	15 %
18. US-Wahl	9 %
19. Keine Risiken	8 %
20. Andere	2 %

Quelle: INVERTO

Interessant ist aus meiner Perspektive, dass geopolitische Themen nicht auf den ersten Plätzen zu finden sind.

1. Rohstoffrisiken

Ca. 90 % der Seltenen Erden kommen aus China. China verschärfte seine Exportkontrollen und verhängte temporäre Exportstopps gerade bei strategischen Metallen und Seltenen Erden. Im Zuge der Bearbeitung der Anträge für die Exportlizenzen besteht China immer mehr auf der Herausgabe von sensiblen Geschäftsdaten, etwa Kundenlisten, Rezepturen, Produktionsschritten und weiteren Verwendungen.

Sollte China dieses Druckmittel aufrechterhalten, entstehen bei deutschen und europäischen Unternehmen Engpässe bzw. Produktionsstillstände.

Die Rohstoffabhängigkeit von anderen Drittländern könnte sich verschlimmern, falls diese ebenfalls damit beginnen, Machtspiele durchzuführen.



ACHTUNG

Beispiel grüner und blauer Wasserstoff

Wasserstoff wird als Ersatz für fossile Brennstoffe benötigt. Noch vor ein paar Monaten entstand in diesem Zusammenhang regelrecht ein neuer Hype. Bei aller Euphorie gilt es aber zu bedenken: Auch beim Wasserstoff sind wir vom Import aus Drittländern abhängig. Die EU-Kommission hört nicht auf, mit zu eng gestrickten und somit nicht erreichbaren Auflagen auf die Wasserstoffbranche hemmend einzuwirken. Chinesische Unternehmen nutzen die europäische Konstellation, um diesen Markt an sich zu ziehen.

2. Geopolitische Risikoherde

Aktuell betrachtet, empfehle ich Ihnen, die folgenden 4 bedeutendsten geopolitischen Krisenherde in Bezug auf Ihre globalen Lieferketten intensiv im Auge zu behalten:

Naher Osten: Durch die militärischen Angriffe der USA und Israels könnte der Iran versuchen, die Straßen von Hormus mit einer Seeblockade zu sperren. Problem: Ca. 20 % der globalen Öl- und ca. 30 % der globalen Gaslieferungen gelangen durch diese Meerenge. Von dieser Blockade wären übrigens auch die Erdöllieferungen nach China betroffen.

Südostasien: Chinas Marine unternimmt einige Drohgebärden gegen diverse südostasiatische Schiffe. Eine Eskalation durch eine Seeblockade oder im schlimmsten Fall die militärische Invasion Chinas in Taiwan würde die ganze südostasiatische Region betreffen und durch die fatalen Auswirkungen auf die globalen Lieferketten eine Weltwirtschaftskrise auslösen.

Russland: Neben dem Krieg in der Ukraine besteht eine weitere Eskalation in der Ostsee, wo das russische Militär immer mehr Präsenz zeigt. Eine bewusst eingeleitete Ölpest, weitere Beschädigungen von Kabeln und/oder eine Blockade der Ostsee hätten für die skandinavischen und osteuropäischen Länder fatale Auswirkungen.

USA: Selbst wenn der Zollstreit mit den USA beigelegt wäre: Derzeit müssen wir uns fast täglich auf neue und für Deutschland und die EU negative Überraschungen einstellen.

3. Preisliche Risiken

Währungsrisiken: Laut Experten ist der Grund des erstarkten Euro gegenüber dem US-Dollar durch die Wachstumsinitiativen der neuen Bundesregierung und die US-Zollpolitik begründet.

Das Wechselkursverhältnis entwickelte sich seit Anfang 2025 wie folgt:

🌐 Anfang Januar 2025:	1 € = 1,04 US\$
🌐 Mitte Juli 2025:	1 € = 1,17 US\$

! ACHTUNG

Das bewirkt ein stärkerer Euro

Ein gegenüber dem US-Dollar erstarkter Euro verteuert die Exporte der deutschen Firmen nicht nur in die USA. Importseitig verbilligt er die Einfuhren u. a. für Handelswaren, IT-Leistungen und Rohstoffe, die in US-Dollar fakturiert werden.

Zudem hat der Euro auch gegenüber dem chinesischen Renminbi zugelegt.

Zollsituation: Die 90-Tage-Frist im aktuellen Zollstreit zwischen den USA und der EU endete zwar am 14.7.2025, wurde aber auf den 1. August 2025 verschoben. Zum Redaktionsschluss zeichnete sich im Gegensatz zu Großbritannien und China keine Einigung ab. Als Kompromiss deutete sich an, dass die EU u. a. mehr Sojaprodukte, Flüssiggas und militärische Güter aus den USA bezieht. Die Situation bleibt erratisch: Zwischenzeitlich informierten die USA über eine Erhöhung der Importzölle um 50 %, dann erklärte ein Gericht die geplante Zollerhöhung für unwirksam.

Erdölpreise: Durch den erwähnten Krieg in Nahost könnte der Erdölpreis weiter steigen.



MEIN TIPP

Beobachten Sie unbedingt die weitere Entwicklung des Erdölpreises

Durch die Dekarbonisierung ist der Erdölbedarf sicherlich zurückgegangen, doch sind einige Branchen wie u. a. die Chemieindustrie sehr vom Erdölpreis abhängig. Ein weiterer Anstieg des Erdölpreises bewirkt mit Sicherheit einen Anstieg der Inflationsrate und könnte Hoffnungen auf weitere Zinssenkungen zunichtemachen.

Rohstoffpreise: Derzeit sind die wichtigsten Rohstoffpreise durch die globale Nachfrageschwäche weiter auf einem mittleren Niveau, in der Hoffnung, dass rohstoffreiche Drittländer nicht ähnlich wie China an der Preisschraube drehen.

Transportpreise: Durch die Zuspitzung der Lage in Nahost, die Containerknappheit, die aktuelle Priorisierung der Schifffahrtsrouten von China in die USA und die erhöhten Versicherungsprämien werden die Containerpreise wieder anziehen.

4. Risiken durch Lieferanteninsolvenzen

Leider müssen Sie als Einkäufer auch weiterhin die finanzielle Lage Ihrer Lieferanten überprüfen. Das Statistische Bundesamt veröffentlichte am 13.6.2025 den Bericht des 1. Quartals 2025 in Bezug auf die Regelinsolvenzen: In diesem Zeitraum meldeten die Amtsgerichte 5.891 beantragte Unternehmensinsolvenzen. Dies bedeutet im Vergleich zum 1. Quartal 2024 eine Steigerung um 13,1 %.

Pro 10.000 Unternehmen gab es im 1. Quartal 2025 in Deutschland insgesamt 17 Unternehmensinsolvenzen, wobei es die meisten in diesen Dienstleistungsbereichen gab:

🌐 Verkehr und Lagerei	29,4 Fälle
🌐 Wirtschaftliche Dienstleistungen	26,1 Fälle
🌐 Baugewerbe	25,4 Fälle

Autor: Hans-Christian Seidel

AKTUELLE STUDIEN

INVERTO-Risikomanagement-Studie 2025

An der INVERTO-Risikomanagement-Studie 2025 nahmen 260 Unternehmen verschiedener Branchen und Firmengrößen aus europäischen Ländern teil. Hier erhalten Sie einen kurzen Auszug mit einzelnen prozentualen Ergebnissen (mit Mehrfachnennungen; in Klammern: Unterschied im Vergleich zur letzten Studie 2022).

Größte Risikoarten:

Energiekosten:	33 % (-51 Punkte)
Höhere inflationsbedingte Kosten für Rohstoffe und Vorprodukte:	30 % (-40 Punkte)

Ausmaß von Risikoarten:

Technologische Integration und Digitalisierungsstrategien:	20 %
Geopolitische Spannungen:	20 %

Maßnahmen gegen Lieferengpässe:

Aufbau neuer Lieferanten:	53 % (-18 Punkte)
Engere Zusammenarbeit in der Lieferkette:	38 % (-18 Punkte)
Höhere Lagerbestände:	37 % (-25 Punkte)

Risiken mit höchster Priorität für den Einkauf:

Preisliche Risiken:	41 % (-24 Punkte)
Versorgungsrisiken:	37 % (-40 Punkte)

Restrukturierte Maßnahmen in Bezug auf die Lieferketten in den nächsten 5 Jahren:

Regionale Diversifikation regionaler Lieferantenbasis:	33 % (+6 Punkte)
Verlagerung auf Nearshoring:	31 % (-12 Punkte)
Änderung der Lieferketten auf Basis Local-to-Local:	29 %

Hier können Sie den Download der Studie (englisch) beantragen: <https://kurzlinks.de/invertoriskmanagement>

Onventis-Studie: Einkaufsbarometer Mittelstand 2025

Der Einkaufsbarometer Mittelstand 2025 wurde in Zusammenarbeit mit Onventis, BME und der ESB Business School mit Firmen verschiedener Branchen und Größen erstellt. Dies sind die prozentualen Ergebnisse (mit Mehrfachnennungen) im Überblick:

Größte Störungen der Lieferketten der letzten 2 – 3 Jahre:

Lieferengpässe:	75,4 %
Logistische Verzögerungen:	60,9 %
Pandemiebezogene Probleme:	57,2 %
Gesetzliche Regularien:	43,3 %
Geopolitische Risiken:	40,6 %

Bereits eingeführte Maßnahmen zur Risikominderung:

Langfristige Lieferantenverträge:	72,1 %
Aufbau von Sicherheitsbeständen:	76,4 %
Lieferantendiversifikation / Multiple Sourcing:	67,2 %

Größte Hindernisse für eine bessere Zusammenarbeit mit Lieferanten:

Unzureichende Ressourcen:	59,5 %
Mangel an Transparenz:	47,1 %
Unzureichende digitale Tools:	46,2 %

Mittels Digitalisierung wurden die Unterbrechungen in unserer Lieferkette wirksam reduziert:

Stimme vollständig zu:	7,9 %
------------------------	-------

Stimme zu:	17,4 %
Neutral:	22,5 %
Stimme nicht zu:	15,2 %
Stimme überhaupt nicht zu:	7,3 %
Nicht zutreffend:	29,8 %

Strategische Schwerpunkte im Einkauf im nächsten Jahrzehnt:

Kosteneinsparung durch Prozesseffizienz:	75,6 %
Stärkung der Lieferantenbeziehungen und Zusammenarbeit:	64,4 %
Nutzung von Daten für eine bessere Entscheidungsfindung:	61,8 %
Größerer Einfluss auf die allgemeine Unternehmensstrategie:	57,4 %

Die komplette, aussagefähige Studie 2025 von Onventis finden Sie zum kostenlosen Download (nach kurzer Registrierung) auf dieser Website: <https://kurzlinks.de/einkaufsbarometer-mittelstand-2025-pdf>

PREISENTWICKLUNGEN

Die Erzeugerpreise im Juni 2025

Die Erzeugerpreise sanken im Juni 2025 um 1,3 % im Vergleich zum Juni 2024 und stiegen leicht um 0,1 % zum Vormonat Mai 2025.



Ausgewählte Güter

	Veränderung in % zum Juni 2024	Veränderung in % zum Mai 2025
Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt	-1,3	0,1
Erzeugnisse der Vorleistungsgüter	-0,4	-0,2
Erzeugnisse der Investitionsgüter	1,7	0,0
Erzeugnisse der Konsumgüter	3,4	0,3
Erzeugnisse der Verbrauchsgüter	3,6	0,4
Energie	-6,4	0,3
Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt ohne Reparatur	-1,3	0,2
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	0,1	0,4
Kohle	3,3	4,4
Erdöl	-22,3	0,6
Erdgas	10,1	-1,1
Rindfleisch, frisch oder gekühlt	37,5	3,0
Schweinefleisch, frisch oder gekühlt	-1,7	2,3
Geflügelfleisch	12,1	2,0
Pflanzliche und tierische Öle und Fette	2,8	0,7
Zucker	-40,2	-0,4
Holz sowie Holz-, Kork- und Flechtwaren (ohne Möbel)	4,9	0,1
Verpackungsmittel, Lagerbehälter und Ladungsträger aus Holz	4,0	0,3
Papier, Pappe und Waren daraus	2,5	0,0
Wellpapier und -pappe; Verpackungsmittel aus Papier, Karton und Pappe	3,9	0,3
Schachteln und Kartons aus Wellpapier oder Wellpappe	5,9	0,4
Naphtha	-21,7	-0,4
Dieselmotoren	-4,2	1,5
Leichtes Heizöl	-6,4	6,6
Schweres Heizöl	-9,0	4,9
Flüssiggas	-7,5	-3,4
Chemische Erzeugnisse	-1,0	-0,5
Kunststoffe, in Primärformen	-2,8	-0,6
Pharmazeutische u.ä. Erzeugnisse	1,3	0,0
Gummi- und Kunststoffwaren	-0,1	-0,1
Glas, Keramik, bearbeitete Steine und Erden	0,5	0,0
Erzeugnisse aus Beton, Zement und Gips	0,3	-0,1
Metalle	-1,6	-0,5
Stabstahl, warm verarbeitet	-4,8	-1,6
Aluminium und Halbzeug daraus	1,2	-0,9
Kupfer und Halbzeug daraus	-4,3	-0,5
Strompreis	-8,8	-0,3

Übersicht: Erzeugerpreise Juni 2025 – eigene Darstellung

LESERFRAGEN

„Wo gibt es Fake-Work-Tätigkeiten im Einkauf?“

FRAGE Ich bin Geschäftsführer eines produzierenden Unternehmens. Mein Einkaufsleiter beklagt ständig den Zeitmangel, wenn ich ihm höhere Einsparziele setze. Wo sehen Sie Tätigkeiten, die wenig Nutzen bringen und die Einkäufer von intensiveren Verhandlungen abhalten?

ANTWORT Nennen wir diese Tätigkeiten ruhig Fake Work. Hierbei handelt es sich um eine Fülle an Scheinaktivitäten, die zwar auf eine gewisse Dynamik und Auslastung der Einkäufer hindeuten, Ihrem Unternehmen aber kaum Profit bringen.

Verschiedenen Untersuchungen zufolge sind bis zu 30 % solcher Aktivitäten nichts weiter als Scheinaktivitäten.

In Bezug auf den Einkauf sehe ich Fake Work bei den folgenden Tätigkeiten:

- 🌐 endlose interne Online- oder Präsenz-Meetings, die ohne Zeitlimit erfolgen
- 🌐 Verpflichtung, ein aufwendiges Reporting und zahlreiche, aber nutzlose Folien für die Verhandlungen in einem Corporate Design zu erstellen
- 🌐 intensives internes E-Mail-Pingpong über Problemen, die mit kurzen Telefonaten viel schneller gelöst würden
- 🌐 zu viele E-Mails mit CC-Status, bei denen die Einkäufer erst mal prüfen müssen, ob sie auch wirklich nicht davon betroffen sind
- 🌐 zu viele Projekte anderer Bereiche, in die der Einkauf oft nur als beisitzender Zaungast involviert ist

Das Problem ist, dass die Einkäufer dieses Fake Work erkennen, aber eine Ohnmacht verspüren, da sie diesen Zustand kaum beeinflussen können und wichtige Verhandlungen immer mehr auf der Strecke bleiben. Eine steigende Demotivation ist dann die Folge.

Hans-Christian Seidel

„Was spricht für Forward-Sourcing-Manager im Einkauf?“

FRAGE eines Einkaufsleiters mit 15 Mitarbeitern: Ich denke darüber nach, einen Forward-Sourcing-Manager in meinem Bereich einzustellen. Natürlich ist dies auch eine Budgetfrage. Daher benötige ich Argumente, um diesen Antrag gegenüber der Geschäftsleitung zu begründen und hoffentlich genehmigt zu bekommen.

ANTWORT Ich habe sehr gute Erfahrungen in Bezug auf Forward-Sourcing-Manager gemacht. Ein solcher sollte sowohl über eine kaufmännische als auch über eine technische Ausbildung verfügen. Daher sind viele interne Kollegen aus der Technik – mit einer späteren betriebswirtschaftlichen Zusatzausbildung – dafür geeignet.

Wenn Sie im Rahmen eines neuen Projekts oder einer Produktneueinführung ein Angebot bei einem Lieferanten einholen, sind ca. 80 % bis 90 % der Kosten im Vorfeld unverrückbar gesetzt. Wenn Sie dann mit dem Verkäufer nachverhandeln, holen Sie eventuell noch 5 % heraus. Ein Forward-Sourcing-Manager kann aufgrund seiner Expertise mit den folgenden Aktivitäten wesentlich mehr herausholen bzw. Optimierungsprojekte angehen:

- 🌐 frühzeitige Einbindung in Neuprojekte mit der Technik
- 🌐 Mitwirkung bei Produktneuplanungen mit dem Vertrieb
- 🌐 Initiierung von Wertanalysen bei Lieferanten
- 🌐 Durchführung von Lieferantenreduzierungen und Materialstandardisierungen

Hans-Christian Seidel

PREISENTWICKLUNGEN

Großhandelspreise Juni 2025

Die Verkaufspreise im deutschen Großhandel lagen im Juni 2025 um 0,9 % höher als im Juni 2024. Im Vergleich zum Vormonat Mai 2025 stiegen die Preise leicht um 0,2 %.

Hauptursachen für den leichten Anstieg zum Vorjahresmonat Juni 2024 waren u. a. Kaffee, Tee, Kakao und Gewürze (+26,2 %), Zucker, Süßwaren und Backwaren (+18,2 %) und Milch, Milcherzeugnisse, Eier, Speiseöle und Nahrungsfette (+8,8 %). Rückgänge gab es u. a. bei Mineralölerzeugnissen (−6,0 %) und festen Brennstoffen (−5,2 %).



GH m. landwirtschaftlichen Grundstoffen und lebenden Tieren:	1,8 %
GH m. Getreide, Rohtabak, Saaten und Futtermitteln:	−2,4 %
GH m. Obst, Gemüse und Kartoffeln:	−2,2 %
GH m. Fleisch und Fleischwaren:	9,6 %
GH m. Milch, Milcherzeugnissen, Eiern, Speiseölen, Nahrungsfetten:	8,8 %
GH m. Kaffee, Tee, Kakao und Gewürzen:	26,2 %
GH m. Mehl und Getreideprodukten:	1,0 %
GH m. Gebrauchs- und Verbrauchsgütern:	1,3 %
GH m. pharmazeutischen, medizinischen und orthopädischen Erzeugnissen:	2,4 %
GH m. Karton, Papier, Pappe, Schreibwaren, Bürobedarf, Büchern, Zeitschriften und Zeitungen:	1,7 %
GH m. sonstigen Maschinen, Ausrüstungen und Zubehör:	1,0 %
GH m. Büromöbeln:	1,7 %
GH m. festen Brennstoffen:	−5,2 %
GH m. Mineralölerzeugnissen:	−6,0 %
GH m. Eisenerzen, Eisen, Stahl, Eisen- und Stahlhalbzeug:	−5,4 %
GH m. NE-Erzen, NE-Metallen und NE-Metallhalbzeug:	20,5 %
GH m. Holz, Baustoffen, Anstrichmitteln und Sanitärkeramik:	1,7 %
GH m. Flachglas:	12,1 %
GH m. Metall- und Kunststoffwaren für Bauzwecke:	−0,6 %
GH m. chemischen Erzeugnissen:	1,5 %
GH m. Rohstoffen, Halb- und Fertigwaren:	0,5 %

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



Ausgaben-
archiv und
Spezialreports



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

Was die Wirtschaft gerade bewegt – 3 Themen im Fokus

In dieser Ausgabe informiere ich Sie über folgende 3 Themen: die ERA-Studie 2025, die Unternehmensinsolvenzen im April 2025 und einige Halbjahreszahlen vom VDA. Alle 3 Themen geben wichtige Impulse für Ihre Einkaufs- und Marktbeobachtung.

1. ERA-Studie 2025

Die diesjährige ERA-Studie 2025 (Expense Reduction Analysts) erfolgte in Kooperation mit dem Bundesverband Einkauf, Materialwirtschaft und Logistik (BME). Befragt wurden Einkaufsleiter und Geschäftsführer aus 206 Unternehmen (davon 60 % aus der Industrie).

Nachfolgend erhalten Sie einen kurzen Auszug:

- 49 % der Unternehmen sind von der Wirtschaftskrise stark bzw. existenzbedrohend betroffen.
- 86 % der Unternehmen rechnen erst 2026 oder später mit einer wirtschaftlichen Erholung.
- Über 80 % sehen die regulatorischen Anforderungen und Bürokratie als größten Wachstumshemmer.
- Über 70 % beklagen volatile und steigende Preise.
- 70 % beklagen Arbeitskräftemangel und Personalkosten.
- Über 50 % sehen den internationalen Protektionismus als größte Herausforderung.
- 50 % berichten, dass die hohen Energiekosten Geschäftsentscheidungen beeinflussen.
- Knapp 20 % sind weiterhin stark von der Lieferkettenproblematik betroffen.
- Weniger als 10 % beklagen schlechte Konditionen bei Krediten.
- Weniger als 20 % räumen der Nachhaltigkeit und der ESG-Compliance Prioritäten ein.
- Über 80 % priorisieren langfristige Partnerschaften zur Absicherung der Lieferkette (z. B. strategische Kooperationen, Rahmenverträge) in ihrer Strategie.
- Für nur 50 % stellt die Verlagerung von Lieferketten bzw. die Diversifikation der Beschaffung eine Maßnahme aus der Krise dar.
- Fast 90 % erwarten vom Staat mehr Bürokratieabbau und einfachere Genehmigungsprozesse.

Die komplette Studie können Sie sich von der folgenden Website herunterladen:

https://de.eragroup.com/krise_2026_erholung

2. Unternehmensinsolvenzen im April 2025

Die Amtsgerichte meldeten für April 2025 insgesamt 2.125 beantragte Unternehmensinsolvenzen. Das sind 11,5 % mehr als im April 2024. Die Forderungen der Gläubiger in Bezug auf die im April 2025 gemeldeten Unternehmensinsolvenzen betrugen ca. 2,5 Mrd. Euro. Im April 2024 lagen diese Forderungen noch bei ca. 11,4 Mrd. Euro. Der deutliche Rückgang der Forderungen bei gleichzeitigem Anstieg der Zahl der Unternehmensinsolvenzen ist erst mal verwirrend. Das liegt daran, dass im April 2024 im Vergleich zum April 2025 mehr wirtschaftlich bedeutende Unternehmen Insolvenz beantragt hatten (Destatis).

3. Halbjahresbilanz in der Pkw-Produktion 2025

Laut VDA (Verband der deutschen Automobilindustrie) hatte die Inlandsproduktion von Pkw im Juni 2025 ein Volumen von 359.700 Einheiten, d. h. 3 % mehr als im Vorjahresmonat. Damit wuchs die inländische Pkw-Produktion den 2. Monat in Folge. Nachfolgend eine kurze Übersicht im prozentualen Vergleich von Januar bis Juni 2025 zum Vorjahreszeitraum:

Neuzulassungen:	1.402.800 Einheiten (–5 %), davon
deutsche Marken:	976.500 Einheiten (–3 %)
ausländische Marken:	426.020 Einheiten (–9 %)
Elektrofahrzeuge:	387.700 Einheiten (42 %)
Produktion:	2.173.700 Einheiten (4 %)

Quelle: VDA

IN DER NÄCHSTEN AUSGABE LESEN SIE:

News: Situation in China

Einkaufscontrolling: 15 Ausgangsfragen

KI: So unterstützt KI den Bestellprozess

Interview: Reaktion des Einkaufs auf die Zollkosten