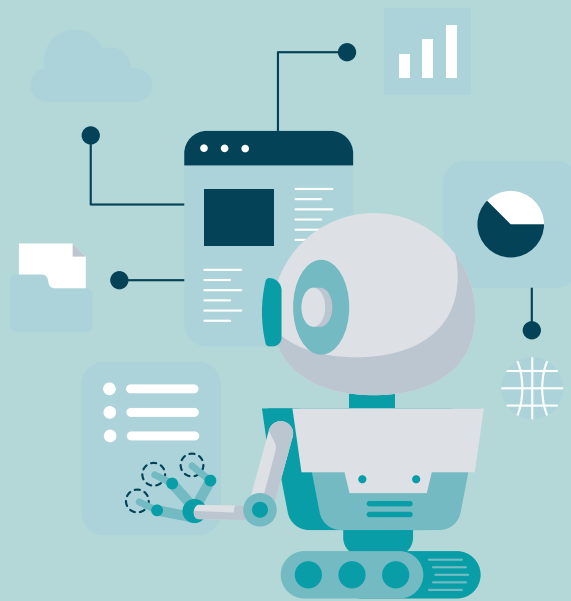


Einkaufsm🤝nager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

SONDERAUSGABE KW 45–46 | 2025

KI im Einkauf



3 Verhandlungen: Mensch geht vor KI

Die KI verhandeln lassen? Keine gute Idee! Diffizile Verhandlungen kann KI nicht führen, da sie diese 7 menschlichen Stärken nicht ersetzen kann.

5 Interview: KI verändert den Einkauf

So wird – insbesondere einkaufsnative – KI den Einkauf langfristig verändern und mehr Raum für einen strategischen Einkauf schaffen.

TOP-THEMA

6 Rechtliche Hintergründe zu KI

KI zwischen Effizienz und Haftungsfall: Mit den Tipps unseres Rechtsanwalts zum Einsatz von KI im Einkauf sind Sie immer auf der sicheren Seite.

9 Einsatz von KI in der Einkaufspraxis

Reifegrade und Potenziale: Unser Autor beantwortet 6 typische, immer wieder gestellte Fragen zum Einsatz von KI im Einkauf.

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.

Nutzen wir KI, aber bitte mit gezielter Steuerung und Verantwortung

Liebe Leserin, lieber Leser,

die Potenziale von KI im Einkauf sind unbestritten, und alles, was KI im Einkauf voranbringen und effizienter gestalten kann, sollte auch genutzt werden.

Doch die Nutzung von KI birgt erhebliche rechtliche, datenschutzrechtliche und anwendungsbezogene Risiken, über deren Ausmaß Sie sich als Einkaufsleiter und Einkäufer bewusst sein müssen. Der Einkauf muss eine korrekte und solide Datenbasis für KI schaffen und diese nutzen. Doch Steuerung, Entscheidung, Verantwortung und Haftung bleiben beim Einkauf.

Unsere Autoren beleuchten in dieser Themenausgabe die KI unter verschiedenen Aspekten, um Ihnen einen möglichst umfassenden Einblick zum Thema KI im Einkauf zu vermitteln.

Ihr

Hans-Christian Seidel

Hans-Christian Seidel,
Chefredakteur

INHALTSVERZEICHNIS

VERHANDLUNGEN 3

- ☐ 7 menschliche Stärken, die KI in Verhandlungen nicht ersetzen kann

ARBEITSHILFE 4

- ☐ Tipps für 8 wichtige Bereiche beim Einsatz von KI im Einkauf

INTERVIEW 5

- ☐ So verändert KI die Rolle des Einkaufs

TOP-THEMA 6

- ☐ KI und Recht: Spagat zwischen Effizienz und Haftungsfall

EINKAUFSPRAXIS 8

- ☐ So verhindern Sie die 5 größten Probleme beim KI-Einsatz

EXPERTENMEINUNG 9

- ☐ Reifegrade und Potenziale von KI im Einkauf

LESERFRAGEN 10

- ☐ „Welche Ängste haben Einkäufer in Bezug auf KI?“
- ☐ „Wie beruhige ich als Führungskraft mein Team bei der Einführung von KI?“

KOMMENTAR 11

- ☐ Risiken von generischer KI

AGENTIC AI 12

- ☐ Das ist der aktuelle Stand von Agentic AI im Einkauf – und so geht es weiter



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 • © 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 „KI im Einkauf“ liegt der Ausgabe KW 45–46/2025 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.

VERHANDLUNGEN

KI ist kein Verhandler! Diese 7 menschlichen Stärken kann KI in einer Verhandlung nicht ersetzen

Künstliche Intelligenz (KI) kann Sie als Einkäufer unstrittig mit verschiedenen Tools und Auswertungen bei der Verhandlungsvorbereitung ideal unterstützen und Ihnen viel mühsame Zeit ersparen. Doch bei zahlreichen zwischenmenschlichen Aspekten, z. B. in einer harten und ausweglosen Verhandlung, kann die KI mit Ihnen als Mensch nicht mithalten.

Situation

Im Rahmen der Vorbereitung einer Verhandlung unterstützt und vereinfacht KI u. a. wie folgt:

- 🌐 Ermittlung und Auswertung von Risiken mit Auslösung von Frühwarnsignalen
- 🌐 Auswertung von Markt- und Konjunkturdaten
- 🌐 Erstellung und Auswertung von Angebotsvergleichen
- 🌐 Planung von Szenarien
- 🌐 Erstellung von Lieferantendaten wie beispielsweise Hinweise auf Lieferanteninsolvenzen
- 🌐 Erstellung von Vertragsunterlagen
- 🌐 Zusammenstellung der Mengen- und Umsatzzahlen der letzten Jahre
- 🌐 Erstellung der jährlichen Lieferantenbewertung

Manko 1: Kein Eingehen auf die persönliche Situation

KI ist nicht in der Lage, die persönliche Situation des Verkäufers zu erkennen und das Gespräch je nach Notwendigkeit emotional intelligent situativ anzupassen. KI ...

- 🌐 kann weder Empathie aufbauen noch authentisch aktiv zuhören noch Fingerspitzengefühl zeigen.
- 🌐 interpretiert Aussagen des Verkäufers wörtlich – Missinterpretationen sind die unweigerliche Folge.
- 🌐 kann keine Zwischentöne wie „Das wird schwierig“ oder „Da kommen wir nicht ganz hin“ oder „Kann ich mit meinem Chef sprechen?“ heraushören.
- 🌐 kann nicht gezielt zu einer positiven oder ganz bewusst erzeugten negativen Gesprächsatmosphäre, etwa bei einer festgefahrenen Reklamation, führen.

Manko 2: Kein Eingehen auf interkulturelle Gegebenheiten

Ohne interkulturelle Kompetenz und ohne Kenntnisse der jeweiligen Persönlichkeiten eines globalen Verkäufers mit der dazugehörigen Beziehungspflege werden Sie als Einkäufer weniger erfolgreiche Abschlüsse erzielen. Gerade die Art der Kommunikation, den Beziehungsaufbau, das gemeinsame Essen, die ethische Beachtung und das Verständnis für andere Kulturen kann KI in einer Verhandlung nicht leisten.

Manko 3: Kein situativer Druckaufbau

Oft spielt ein Verkäufer auf Zeit, fordert eine Preiserhöhung und verhält sich stur, obwohl er über keine belastbaren Fakten verfügt. Den an dieser Stelle unerlässlichen Druckaufbau mit Tempoverschärfung kann KI nicht leisten.

Manko 4: Kein Einsatz von Körpersprache

Der Einsatz einer überzeugenden Körpersprache ist für Einkäufer bekanntermaßen ein essenzieller Erfolgsfaktor in den Verhandlungen. Ein Einkäufer steuert seine Körpersprache in Abhängigkeit von der Situation. Er nimmt dabei in beobachtender Weise auch körpersprachliche Signale des Verkäufers wahr und bewertet diese. Das kann KI nicht.

Manko 5: Kein persönlicher Beziehungsaufbau

„Business is People.“ Der Aufbau einer persönlichen Beziehung und von Vertrauen ist besonders für Einkäufer, die im Tagesgeschäft ihre täglichen Verhandlungen mit einem Verkäufer – nicht nur über Preise, sondern auch in Bezug auf Liefertermine – führen, von besonderer Bedeutung.

Manko 6: Kein situativer Einsatz von Strategien und Taktiken

In einer Verhandlung müssen Sie als Einkäufer je nach Situation einen Taktik- oder Strategiewechsel durchführen:

- 🌐 Wenn Sie anfangs den Druck zu stark aufgebaut haben, müssen Sie diesen nach den ersten Zugeständnissen des Verkäufers eventuell wieder herunterfahren.
- 🌐 Wenn der Verkäufer zu arg blockt, können Sie ihn darauf hinweisen, dass Sie von einem bisherigen Monosourcing auf eine Zweilieferantenstrategie wechseln werden.

Manko 7: Kein Treffen von Entscheidungen

KI trifft keine Entscheidungen und haftet nicht. Am Ende einer Verhandlung müssen Sie jedoch eine verantwortungsvolle Entscheidung treffen, die vielleicht nicht rational, dafür aber aus dem Bauch heraus gefällt wird – und in vielen Fällen besser ist.

Autor: Hans-Christian Seidel



ARBEITSHILFE

Wichtige Tipps für 8 Bereiche beim Einsatz von KI im Einkauf

„Sorgen Sie dafür, dass Sie die KI steuern und nicht die KI Sie.“ Künstliche Intelligenz (KI) bietet im Einkauf großes Optimierungspotenzial. Allerdings gibt es auch Parameter, die Sie beim Einsatz von KI im Einkauf bedenken sollten. Für die nachfolgenden 8 Themenbereiche habe ich Ihnen daher wichtige Tipps zusammengefasst.

NR.	THEMA	TIPPS
1	Grundsätzliches	Legen Sie fest, ... - in welchen Bereichen genau Sie KI im Einkauf einsetzen können. - was Sie dazu benötigen. - inwieweit Sie die eventuell notwendigen Kompetenzen haben oder sich holen müssen. - wo Sie mit KI starten und wo der Einsatz von KI in Ihrem Einkauf endet. - welche rechtlichen Rahmenbedingungen Sie – ggf. mithilfe eines spezialisierten Anwalts – einrichten wollen. - welche Datenschutzrichtlinien Sie etablieren.
2	Verantwortung	- Als Einkaufsleiter führen Sie den Bereich – nicht die KI. - Als Einkaufsleiter sind Sie für die Lenkung verantwortlich. Sie können sich im Nachgang nicht hinter einer inkorrekten KI-Entscheidung verstecken. - Als Einkaufsleiter müssen Sie die negativen Konsequenzen tragen. - Als Einkaufsleiter sind Sie für die zwischenmenschlichen Beziehungen verantwortlich. - Für einen Schaden, der durch eine KI-Ausarbeitung entstand, müssen – je nach Schadenart – Einkäufer, Führungskräfte und die Firma haften.
3	Kontrolle	- Vertrauen Sie der KI nicht zu 100 %. - Alle KI-Auswertungen müssen Sie auf Plausibilität und Machbarkeit prüfen. - Richten Sie Kontrollsysteme – dazu gehört auch das Gehirn – zur ständigen Überprüfung von KI ein.
4	Datenqualität	KI greift auf Ihre Stammdaten zurück. Sind diese veraltet, ungeprüft, lückenhaft oder inkorrekt, liefert KI Ihnen eine falsche Entscheidungsgrundlage, die Sie teuer zu stehen kommen kann.
5	Entscheidung	- KI kann Ihnen nur Daten als Entscheidungsgrundlage zur Verfügung stellen. - Die Entscheidung selbst – etwa eine Entscheidung für einen Lieferanten nach einer Marktanalyse – müssen Sie eigenverantwortlich treffen. - Dazu müssen Sie die Gesamtsituation abwägen können. - Oft ist eine Entscheidung aus dem Bauch heraus, d. h. eine rein intuitive und auf Erfahrung basierte Entscheidung, besser und sinnvoller. - Wenn Sie eine KI-basierte Bewerberauswahl durchführen, können Ihnen wichtige positive Eindrücke von Bewerbern entgehen, die für Sie aber interessant wären und ohne KI zu einer Gesprächseinladung führen würden.
6	Konflikte	- KI-Systeme basieren auf Algorithmen und kennen keine Empathie. Sie sind daher ein wenig vergleichbar mit einem Menschen mit Asperger-Syndrom. - Ältere Kollegen im Einkauf stehen der KI sehr kritisch gegenüber und lehnen eine intensive Bearbeitung mit KI kategorisch ab. - KI kommuniziert nicht in interkulturell versierter Weise. - Konflikte müssen Sie als Mensch weiter selbst lösen.
7	Überprüfung	Wenn sich eine KI-Entscheidung als fatal und fehlerhaft darstellt – z. B. verbindlich errechnete Kontraktmengen bei einem Lieferanten –, muss eine rückwirkende Überprüfbarkeit gewährleistet sein.
8	Anspruchsvolle Problemfälle	- Einkäufer erledigen Reklamationen bereits weitgehend mit KI-Support. Was passiert aber bei einer schwierigen und kniffligen Reklamation, die eine intensivere und auch zwischenmenschlich herausfordernde Bearbeitung erfordert? Mit einer solchen Reklamation sind Einkäufer, die sich zu sehr an die Unterstützung der KI gewöhnt haben, zunehmend überfordert. - Bei höherer Komplexität und unvorhergesehenen Ereignissen kann KI nur bedingt zum Einsatz kommen. - KI kennt nicht den kompletten und historischen Kontext einer Geschäftsbeziehung zu einem Lieferanten.

Übersicht: Tipps für 8 Bereiche, die Sie beim Einsatz von KI im Einkauf bedenken müssen – eigene Darstellung

INTERVIEW

So verändert KI zunehmend – und langfristig – die Rolle des Einkaufs

Wie verändert KI die Rolle des Einkaufs langfristig? Zu dieser interessanten Frage habe ich erneut André Petry von der Tacto Technology GmbH in München befragt. Unser erstes Gespräch können Sie nachlesen in Ausgabe KW 40–41/2025.



Hans-Christian Seidel:

Wie verändert die Künstliche Intelligenz Ihrer Meinung nach speziell die Rolle des Einkaufs auf langfristige Sicht?

André Petry:

KI verändert die Rolle des Einkaufs im Unternehmen in grundlegender Weise – nicht, indem sie Einkäufer ersetzt, sondern indem sie sie wirklich „powerful“ macht.

Insbesondere einkaufsnativ gedachte und entwickelte KI wie bei Tacto schafft eine dynamische, lernende Sicht auf die gesamte Lieferanten- und Artikellandschaft, erkennt Muster in Millionen Datenpunkten, warnt früh vor Risiken und hebt Kostensenkungspotenziale. Operativ automatisiert die KI Routinen, seien es Recherchen, Analysen oder Dokumentprüfungen, sodass Zeit für Verhandlungen, Lieferantenentwicklung und Strategie frei wird.

So kann sich der Einkauf vom eher reaktiven Verwalter zum wirklich strategischen Gestalter einer Lieferkette, in der meist über 50 % der anfallenden Unternehmenskosten entstehen, entwickeln und hat vor allem endlich die Mittel dazu.

Entlang der gesamten Supply Chain schafft KI Transparenz und steuert gezielt, womit der Einkauf zum Treiber für Wettbewerbsfähigkeit, Resilienz und Kostenkontrolle wird. Also endlich eine Funktion und strategische Wichtigkeit, die dem Einkauf gerecht wird.

Hans-Christian Seidel:

Wie unterscheidet sich eine KI-gestützte Analyse konkret von den statischen Reports klassischer ERP-Systeme?

André Petry:

ERP-Systeme liefern meist starre und punktuelle Daten – oft unvollständig, rückblickend und insbesondere ohne Kontext. Damit bleiben Analysen oberflächlich und bieten wenig Handlungsspielraum.

Eine KI-gestützte Analyse, insbesondere wenn sie einkaufsnativ aufgebaut und mit spezifischem Einkaufswissen gefüttert ist wie bei Tacto, geht weit darüber hinaus: Sie

- 🌐 verknüpft und bewertet Daten kontinuierlich,
- 🌐 erkennt Abweichungen und
- 🌐 generiert konkrete Handlungsempfehlungen für das Einkaufsteam.

So können etwa Soll- und Ist-Kosten automatisch abgeglichen, Lieferantenrisiken in Echtzeit bewertet oder Preisentwicklungen vorhergesagt werden. Während ERP-Reports lediglich den Status quo dokumentieren, schafft KI ein dynamisches, lernendes Bild, das sich an Marktvolatilität und Unternehmenszielen orientiert.

Das Besondere: KI versteht, wie der Einkauf tatsächlich funktioniert, und unterstützt Einkäufer aktiv in der Vorbereitung von Verhandlungen oder Ausschreibungen. Auf diese Weise entsteht eine völlig neue Qualität von Transparenz und Entscheidungsfähigkeit.

André Petry ist Mitgründer und Geschäftsführer von Tacto, einem 2020 aus der TU München hervorgegangenen Tech-Unternehmen, das heute als führendes KI-gestütztes System mehr als 250 Industrieunternehmen bei der Kostenoptimierung und Prozessdigitalisierung im Einkauf unterstützt.



TOP-THEMA

Recht: KI im heutigen Einkauf – zwischen Effizienz und Haftungsfalle

Künstliche Intelligenz (KI) wird auch in Einkaufsabteilungen zunehmend eine zentrale Rolle spielen. Neben den ganzen Potenzialen und Vorteilen, die KI in den verschiedensten Bereichen bietet, darf jedoch der rechtliche Rahmen dabei nicht aus dem Blick geraten. Bei aller Euphorie gilt: Bei jedem KI-Einsatz müssen Sie als Einkäufer die finale Entscheidung treffen und rechtlich die Verantwortung sowie die Haftung übernehmen, denn KI ist lediglich ein Instrument, dessen Sie sich bedienen. Daher ist es zudem wichtig, sich über die aktuelle Rechtslage rund um KI ständig auf dem Laufenden zu halten. Unser Rechtsanwalt Rolf Becker, Alfter, zeigt hier auf, wie Unternehmen den Einsatz von KI in Vertragsprozessen sicher und rechtskonform gestalten.



1. Ausgangssituation

KI wird in Einkaufsabteilungen zunehmend Realität: Angebotsanalysen, Vertragsentwürfe und Entscheidungsprozesse lassen sich effizient durch automatisierte Systeme unterstützen. Doch so groß die Vorteile auch sein mögen, der rechtliche Rahmen darf nicht aus dem Blick geraten.

Was bei der gesamten KI – auch im Bereich Einkauf – immer wichtig ist: KI ist und bleibt ein Werkzeug – rechtlich handelt der Mensch.



ACHTUNG

Die Rechtslage ist eindeutig geregelt

KI-Systeme sind nicht rechtsfähig und können selbst keine Verträge abschließen. Verträge setzen weiterhin 2 Willenserklärungen voraus, die sich konkreten natürlichen oder juristischen Personen zuordnen lassen.

Wird ein Angebot über ein KI-gestütztes Tool angenommen oder erzeugt, stellt sich daher stets die Frage: Wer trägt die rechtliche Verantwortung?

In der Praxis bedeutet das: Die durch KI erzeugte oder ausgelöste Erklärung gilt als Handlung des Unternehmens, das die KI einsetzt – etwa der Einkaufsabteilung.

Dabei greift das Prinzip der Stellvertretung. Die KI handelt nicht autonom, sondern „in Vertretung“ als Werkzeug für einen Menschen oder eine Organisationseinheit, deren Weisungen sie folgt.



ACHTUNG

Bei fehlerhaften KI-Entscheidungen, ...

... die im Unternehmen getroffen werden, gilt: Die Haftung bleibt beim Unternehmen.

Löst KI z. B. eine Bestellung aus, obwohl die Lieferbedingungen nicht erfüllt sind, oder interpretiert sie ein Angebot falsch, greift das allgemeine Vertragsrecht.

Ein solcher Vertrag kann unter Umständen angefochten werden – etwa wegen eines Irrtums. Außerdem kommen Schadenersatzansprüche in Betracht, sofern durch die fehlerhafte KI-Nutzung ein finanzieller Schaden entsteht.

In jedem Fall trägt das Unternehmen die Verantwortung – nicht das System.

2. AI Act: Neue Spielregeln für Transparenz und Kontrolle

Seit August 2024 gilt der europäische AI Act. Er führt schrittweise neue Anforderungen für KI-Systeme ein, die auch den Einkaufsbereich betreffen. Besonders seit August 2025 sind Unternehmen in der Pflicht: Sie müssen offenlegen, ob KI im Vertragsprozess genutzt wird, und anhand ihrer Dokumentation belegen können, wie Entscheidungen zustande kamen.

Erfasst sind hierbei insbesondere Systeme, die als „Hochrisikolanwendungen“ eingestuft sind – etwa wenn sie auf vertragliche Parameter wie Bonität oder Preisgestaltung Einfluss nehmen.

Typische Einkaufsplattformen, bei denen KI auf Basis vordefinierter Kriterien (z. B. Preis, Lieferzeit, Verfügbarkeit) arbeitet, fallen in der Regel in die Kategorie „low risk“. Trotzdem gelten auch hier Pflichten zur Nachvollziehbarkeit und menschlichen Kontrolle.

3. Nachvollziehbarkeit durch „Explainable AI“

Die EU-Verordnung verpflichtet Unternehmen dazu, KI-gestützte Entscheidungen transparent zu machen. Es reicht künftig nicht mehr, dass ein Algorithmus effizient arbeitet. Unternehmen müssen aufzeigen können, auf welcher Grundlage eine Entscheidung erfolgte – etwa anhand von Preisvergleichen, Lieferzuverlässigkeit oder internen Bewertungsmodellen.

Dokumentation wird zum Pflichtbestandteil jedes automatisierten Prozesses. Empfehlenswert sind digitale Protokolle, Logdateien oder gar Blockchain-basierte Lösungen zur unveränderbaren Archivierung von Transaktionen.



MEIN TIPP

Eine praxistaugliche Lösung ...

... ist ein AI-Playbook in Anlehnung an Contract-Playbooks: Es beschreibt strukturiert, wie ein Vertragsprozess bei Einsatz von KI funktioniert, wann menschliche Eingriffe vorgeschrieben sind und wie Entscheidungsparameter versioniert werden. Für Prüfungen, Audits oder Streitfälle bietet es belastbare Nachweise (Audit-Trail / AI-Governance).

4. DSGVO bleibt bestehen – zusätzliche Pflichten durch KI-Verordnung

Wer KI einsetzt, muss auch die datenschutzrechtlichen Implikationen im Blick behalten. Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) gilt uneingeschränkt, sobald personenbezogene Daten verarbeitet werden.

Das betrifft insbesondere

- 🌐 Lieferantenbewertungen,
- 🌐 Preisverhandlungen und
- 🌐 Vertragsoptimierungen auf Basis personenbezogener Informationen.

Der AI Act verlangt zudem neue organisatorische Maßnahmen: Unternehmen müssen klare Verantwortlichkeiten definieren, Mitarbeiterschulungen durchführen und regelmäßige Systemüberprüfungen vornehmen.

Wichtig: Ein KI-System darf keinesfalls im Autopilot-Modus betrieben werden!

5. EU-Vorlagen für Vertragsklauseln: Muster für rechtssichere KI-Nutzung

Seit 2025 stellt die EU-Kommission Mustervertragsklauseln zur Verfügung, die speziell den Einsatz von KI adressieren. Die „Model Contract Clauses for AI“ (MCC-AI) richten sich zunächst an den öffentlichen Sektor, sind jedoch auch für private Unternehmen im B2B-Geschäft relevant. Sie helfen, Verantwortlichkeiten zu klären, Dokumentationspflichten zu fixieren und Risiken zu verteilen.

Gerade bei regelmäßigem KI-gestütztem Einkauf empfiehlt es sich, bestehende Verträge entsprechend anzupassen. Eine deutsche Fassung für Anwendungen mit geringem Risiko findet sich hier zum Download:

<https://kurzlinks.de/ai-procurement-clauses>

6. Aus der Praxis: Plattformbetrieb mit KI-Annahmeprozess

Ein Handelsunternehmen betreibt eine Einkaufsplattform, auf der Lieferanten automatisierte Angebote abgeben. Die KI prüft Parameter wie Preis, Lieferzeit sowie Zertifizierungen – und löst bei Passgenauigkeit automatisch eine Bestellannahme aus. Entscheidend ist, dass die Parametrisierung durch die Einkaufsabteilung erfolgt und jeder Vertragsabschluss technisch und organisatorisch einem menschlichen Verantwortlichen zugeordnet werden kann.

Ohne diese Zuordenbarkeit – etwa bei fehlender Dokumentation – besteht das Risiko, dass der Vertrag im Streitfall als nicht rechtsgültig eingestuft wird. Eine saubere Dokumentation mit Zeitstempel und Nutzer-ID ist daher unverzichtbar.



FAZIT

Effizienz darf nicht zulasten der Rechtssicherheit gehen

KI kann in Einkauf und Vertragswesen erhebliche Effizienzvorteile bringen. Doch automatisierte Prozesse sind nur dann tragfähig, wenn sie rechtssicher dokumentiert und verantwortungsbewusst gesteuert werden. Zentrale Prinzipien sind Zurechenbarkeit, Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Unternehmen, die jetzt ihre Prozesse analysieren, Schwachstellen identifizieren und klare Verantwortlichkeiten definieren, sichern nicht nur ihre Rechtsposition – sie machen KI zum nachhaltigen Erfolgsfaktor.

Rolf Becker ist Rechtsanwalt in Alfter. Er berät Unternehmen und Einkäufer rund um Vertragsrecht, Compliance und Digitalisierung.



5 Beispiele, wie der Einsatz von KI in Unternehmen problematisch werden kann

Bei aller aufkommenden Euphorie über den heutigen Einsatz von KI dürfen Sie als Einkäufer mögliche Probleme, beispielsweise bei fehlerhafter Anwendung oder voreiligem Einsatz, niemals unter den Teppich kehren. So umgehen Sie die größten Fallen.

Fehler 1: Gehirn ausschalten

Künstliche Intelligenz (KI) kann schon ziemlich viel. Das Wissen, welches sich z. B. ChatGPT aufgebaut hat, ist immens. Aber auch scheinbar allwissende Menschen machen Fehler, genau wie die Large-Language-Modelle auch. Im Fachjargon nennt man dies „Halluzinieren“. Somit ist es wichtig, dass die Antworten, die einem die KI gibt, mit Sinn und Verstand gelesen werden. Schalten Sie das eigene Gehirn nicht aus und übernehmen Sie nicht einfach stumpf!

Sehen Sie ChatGPT wie einen Praktikanten, der Ihnen etwas aufbereitet oder erarbeitet. Auch dessen Ergebnisse würden Sie nicht ungesehen an Ihren Chef weiterleiten.

Fehler 2: Keine Guideline

Mitarbeiter brauchen Regeln, an denen sie sich in ihrer täglichen Arbeit festhalten können. Das gilt auch für die Nutzung von KI. Es ist weder ein Weg, die Nutzung geschäftlich zu verbieten, noch alles zuzulassen. Somit ist eine KI-Guideline wichtig.

Mein Praxis-Tipp hier: „Bitte die Guideline positiv formulieren!“ Zeigen Sie Ihren Mitarbeitern auf, wofür sie KI einsetzen dürfen (z. B. Spezifikationen erstellen, Lieferanten recherchieren).

Ein Aufzählen, wo die Nutzung von KI verboten wird, führt dazu, dass der Mitarbeiter eher abgeschreckt wird, diese zu nutzen. Auch empfehle ich, die Guideline nach einem Jahr zu überprüfen. Die Welt der Künstlichen Intelligenz dreht sich so schnell, dass neue Anwendungsfälle hinzukommen können, die Sie Ihren Mitarbeitern erlauben sollten.

Fehler 3: Kein Training

Fragt man Mitarbeiter in Unternehmen, wofür sie KI nutzen, werden meist dicke Backen gemacht und Sätze begonnen mit „Also, privat habe ich ja damit ...“. Der Grund dafür liegt häufig darin, dass die Leute schlicht die Anwendungsfälle nicht kennen, für die sie KI im geschäftlichen Kontext nutzen können. Unsere KI-Trainings bestehen zu 70 % nur aus Aufzeigen von Business Cases und unmittelbarem Anwenden durch die Teilnehmer.

Die Reaktionen sind oft von Erstaunen geprägt, dass so etwas doch geht (z. B. Prüfen von Lieferantenbilanzen, Vorbereiten von

Verhandlungen). Wenn Sie dies mit dem Punkt „Guideline“ (siehe 2.) kombinieren, sind Ihre Mitarbeiter optimal vorbereitet.

Fehler 4: Kein UnternehmensGPT

Wenn einmal der Nutzen erkannt wurde, wie KI eingesetzt werden kann, dann ist die Frage zum Datenschutz nicht mehr weit. Gerade in Deutschland wird man sehr schnell mit der Sicherheitsfrage konfrontiert. Und solange hier keine Klarheit herrscht, haben die Mitarbeiter trotz Guideline und Training Angst, etwas falsch zu machen (nicht ohne Grund gibt es den Begriff „German Angst“).

Die Lösung ist ein UnternehmensGPT, also eine eigene geschützte Umgebung, in der die KI-Algorithmen mit unternehmenssensiblen Daten genutzt werden können, aber nicht für LLM-Trainingszwecke weitergegeben oder auf amerikanischen Servern gespeichert werden. Solche Lösungen sind innerhalb weniger Tage aufgesetzt und werden von verschiedenen Dienstleistern angeboten (z. B. Zweitag, Langdock, Deutsche Telekom).

Fehler 5: Interne Probleme ungelöst

Eine KI kann viele Erkenntnisse aus Daten herausholen oder als KI-Agent auch Prozesse automatisieren. Sie kann aber nicht zaubern oder Probleme lösen, die im Unternehmen eher hausgemacht sind, beispielsweise das unzureichende Anlegen von Stammdaten oder die nicht vorhandenen Regeln im Bestellprozess.

Das heißt: Diese Punkte sind zuerst anzugehen. Die KI kann dafür dann ein Vehikel sein, um z. B. endlich festzulegen, wer welche Stammdaten erfasst und wo dort ggf. zur Datenanreicherung Künstliche Intelligenz genutzt werden kann.

De hier genannten 5 Punkte sind lösbar. Gehen Sie sie an, um die Power der Künstlichen Intelligenz umfänglich für Ihren Einkauf zu nutzen.

Frank Sundermann ist geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung Durch Denken Vorne Consult GmbH, die innovative Beratungsansätze bietet und Unternehmen bei der Digitalisierung im Einkauf unterstützt.



REIFEGRAD

Reifegrad und Potenziale von KI im Einkauf: 6 Antworten auf typische Fragen

Nicolas Neubauer beantwortet Ihnen hier insgesamt 6 typische, immer wieder gestellte Fragen von Einkäufern zum Thema KI.

1. Wie schätzen Sie den aktuellen Reifegrad von KI im Einkauf ein?

In den letzten 12 Monaten hat sich hier sehr viel getan:

- 🌐 Zunächst ging es vor allem um die Automatisierung einzelner Prozesse und Aufgaben.
- 🌐 Mittlerweile sehen wir einen Trend, KI zunehmend dafür einzusetzen, große Datenmengen zusammenzuführen und daraus konkrete Handlungshinweise für Einkäufer abzuleiten.

Der nächste große Schritt wird meiner Einschätzung nach im Bereich der „KI-Agenten“ liegen: Autonome KI-Agenten kommunizieren miteinander und treffen eigenständig Entscheidungen. Ein mögliches Szenario wäre, dass ein KI-System auf Basis von generativen Hinweisen automatisch Sourcing-Prozesse initiiert, Verhandlungen vorbereitet und sogar teils automatisiert führt.

2. Wo sehen Sie die größten Potenziale von KI für Einkaufsorganisationen?

Zum einen in der Entlastung der Mitarbeiter: KI kann manuelle, repetitive Aufgaben übernehmen; es bleibt also mehr Zeit für strategische, wertschöpfende Aufgaben, was wiederum zur Effizienz- und Qualitätssteigerung führt.

Zum anderen kann KI bei strategischen Entscheidungen unterstützen, indem sie eine Art Schwarmintelligenz bereitstellt. Standardisierte Analysen, Reports und Handlungsempfehlungen wären dann auch für Unternehmen mit einem geringeren Reifegrad zugänglich.

So können Sie von den Best Practices erfahrener Unternehmen profitieren und bessere Entscheidungen treffen.

3. In welchen Bereichen bringt KI den größten Mehrwert?

Aus meiner Sicht definitiv im Bereich Prozessautomatisierung. KI kann Prozesse wie Rechnungsprüfung deutlich beschleunigen und Fehler reduzieren.

Aber auch im analytischen Bereich: Hier unterstützt KI insbesondere bei komplexen Analysen. Sie kann große, heterogene Datenmengen – beispielsweise aus Online-Quellen oder internen Systemen – zusammenführen und daraus fundierte Handlungsempfehlungen ableiten.

4. Welche Daten sind entscheidend für KI im Einkauf?

Entscheidend für den Einsatz von KI sind z. B. interne Daten wie Rechnungsinformationen, Lieferanten- oder Lieferantenbewertungen usw. Diese Daten sind oft fragmentiert oder haben Qualitätsprobleme. Ebenso relevant sind sämtliche externen Daten über die finanzielle Stabilität von Lieferanten, politische oder regionale Risiken oder Marktpreisbewegungen.

KI kann diese Daten automatisiert sammeln, aufbereiten und Handlungsempfehlungen daraus ableiten, etwa zur Kostenoptimierung oder zur Risikominimierung.

5. Welche Rolle spielen externe Datenquellen?

Externe Datenquellen wie Markt- und Preisinformationen helfen dabei zu verstehen, ob man aktuell auf Marktniveau einkauft. So lassen sich Verhandlungen vorbereiten, um Risiken bei steigenden Preisen frühzeitig einzuplanen, auch im Zusammenspiel mit Finanzplanungen.

Risikodaten sind ebenso entscheidend, um Hochrisikolieferanten frühzeitig zu identifizieren und Lieferausfälle zu vermeiden.

6. Was wäre Ihre wichtigste Empfehlung an Unternehmen?

KI ist nur ein Werkzeug – entscheidend ist, zuerst die konkreten Probleme im Unternehmen zu verstehen. Je nachdem ergeben sich unterschiedliche Ansätze: Wenn es vor allem um die Automatisierung operativer Aufgaben geht, sollten Lösungen zur Prozessautomatisierung geprüft werden. Geht es hingegen darum, Daten zu konsolidieren und daraus fundierte Handlungsempfehlungen abzuleiten, kommen andere Tools infrage. Stellen Sie sich dabei die Make-versus-buy-Frage.

Meine Empfehlung geht hier klar in Richtung „Buy“, da es viele spezialisierte Anbieter gibt, die für die jeweiligen Use-Cases bereits ausgereifte Lösungen entwickelt haben. Diese sind oft effizienter und wirtschaftlicher, als sie selbst im Haus zu entwickeln.

Nicolas Neubauer ist Mitgründer und Geschäftsführer von ivoflow. Er verantwortet die Bereiche Business Development, Sales und Marketing.



LESERFRAGEN

„Welche Ängste und Skepsis haben Einkäufer in Bezug auf KI?“

FRAGE Ich bin Einkaufsleiter und merke, dass einige meiner operativen Einkäufer massive Ängste und Vorbehalte gegenüber KI haben und bei vielen Plänen Bedenken anmelden.

Wie beurteilen Sie die Gesamtsituation in Bezug auf massive Vorbehalte und Ängste vieler Einkäufer gegenüber KI?

ANTWORT Ich erlebe in der Praxis tatsächlich viele Antipathien gegenüber KI, die natürlich in erster Linie mit der Angst um den Verlust des eigenen Arbeitsplatzes einhergehen. Ein weiterer Grund ist meiner Meinung nach, dass einige Einkäufer an der Sinnhaftigkeit zweifeln.

Dazu folgende Eindrücke:

- 🌐 Die Ablehnung gegenüber dem Thema KI korreliert mit dem Alter.
- 🌐 Bei anspruchsvollen Tätigkeiten wie beispielsweise Einkaufsleitern, Category-Managern, strategischen Einkäufern und Einkaufsstabstellen sehe ich im Gegensatz zum Bereich der operativen Tätigkeiten noch keine große Gefahr in Bezug auf den Verlust des Arbeitsplatzes.
- 🌐 Ängste sind je nach Kultur auch unterschiedlich. Ich sehe bei Einkäufern aus Ländern, die mit der Digitalisierung und KI wesentlich weiter sind, weniger Berührungsängste mit diesem Thema.
- 🌐 Viele Ängste hängen auch mit der Darstellung in den Medien zusammen.

Hans-Christian Seidel

„Wie kann ich als Führungskraft mein Team bei der KI-Einführung beruhigen?“

FRAGE Ich möchte als Einkaufsleiter mit dem Thema KI weiter vorankommen. Auch meine Geschäftsleitung erwartet dies von mir. Leider kämpfe ich gegen interne Widerstände.

Wie kann ich das Thema KI intern besser kommunizieren und intern existierende Widerstände besser als bisher überwinden?

ANTWORT Ich selbst bemerke diese Vorbehalte gegenüber der Ausweitung von KI in vielen Firmen. Doch vieles hängt auch davon ab, wie das Einkaufsteam von Anfang an in die Umsetzung von KI im Einkauf einbezogen wird. Hier ein paar Vorschläge, was Sie tun könnten:

- 🌐 Initiieren Sie einen Kick-off-Workshop und vermitteln Sie die Ziele, auch die Ihrer Geschäftsleitung, bezüglich KI im Einkauf und in der ganzen Firma.

- 🌐 Kommunizieren Sie Ihre Vorschläge und Ideen gegenüber Ihrem Team.
- 🌐 Diskutieren Sie mit Ihrem Einkaufsteam die weitere Vorgehensweise.
- 🌐 Holen Sie sich externes Knowhow von geeigneten Spezialisten, z. B. in Form eines ein- oder zweitägigen Inhouse-Seminars. Wichtig ist hier, dass der Spezialist über eine profunde Einkaufserfahrung verfügt und kein Praxisfremder ist, sonst ist er in Ihrem Team gleich „unten durch“.
- 🌐 Bauen Sie im Team nach und nach immer mehr KI-Kompetenz auf.
- 🌐 Überfordern Sie Ihre Einkäufer nicht und schalten Sie lieber mal einen Gang zurück. Viele Einkaufsleiter hatten beachtliche Schwierigkeiten, weil das Projekt nicht schnell genug gehen konnte.
- 🌐 Nehmen Sie notorische Skeptiker mal beiseite und sprechen Sie mit ihnen über die verschiedenen Ansichten.

Hans-Christian Seidel

KI UND DATENSCHUTZ

ChatGPT? Schön und gut – aber nicht für Ihr Geschäft

Generische KI-Modelle wie ChatGPT, Copilot oder Gemini bieten verlockende Möglichkeiten für Unternehmen, bergen jedoch erhebliche Gefahren, insbesondere in Bezug auf den Datenschutz.

Die unsichtbare Gefahr: Daten in den USA

Sensible Unternehmensdaten, die in ChatGPT & Co. eingegeben werden, werden auf Servern gespeichert, die meist mit den USA verbunden sind. Das bedeutet, dass die Daten nicht den strengen Anforderungen der europäischen Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) unterliegen. US-Behörden können dank „Cloud Act“ Zugang zu diesen Daten erlangen, ohne dass europäische Unternehmen dies verhindern können.

Jede Eingabe, sei es eine vertrauliche E-Mail, eine strategische Analyse oder ein Entwicklungsplan, trägt dazu bei, dass das generische Modell mehr Informationen erhält. Diese sind jedoch oft firmen- oder sogar personenbezogen. Die Unternehmenssicherheit ist damit nicht mehr gewährleistet, da Betriebsgeheimnisse unwiderruflich an Dritte weitergegeben werden.

Die Alternative: sicher trainierte KI. Stellen Sie sich eine KI vor, die speziell für Ihr Unternehmen trainiert wird und alle Daten physisch abschottet. JEANNIE ist eine solche Lösung. Sie sichert Datensouveränität und DSGVO-Konformität.

Das sind die Vorteile

- 🌐 **Datensicherheit:** keinerlei Weitergabe von Informationen an Dritte
- 🌐 **Wissensschutz:** Sie nutzen ein internes System – das Unternehmenswissen bleibt geschützt.
- 🌐 **Präzision & Kontrolle:** Die KI wird auf die Tradition, die Produkte und die Zielsetzung Ihres Unternehmens trainiert.
- 🌐 **menschenzentriert:** Die KI wird von Experten aus den Bereichen Organisationsentwicklung, Psychologie und Soziologie trainiert, da sie dadurch ein tieferes Verständnis für menschliche Interaktionen und soziale Dynamiken in der Firma entwickelt.

Die tägliche Nutzung unsicherer Tools führt zu unwiederbringlichen Verlusten an unternehmerischem Knowhow. Es ist an der Zeit, die Kontrolle über Ihre Daten zurückzugewinnen. Ein Wechsel zu einem sicheren, firmenspezifisch trainierten KI-System wie JEANNIE ist nicht nur eine Option, sondern eine Notwendigkeit. Mehr Infos: <https://www.predictame.de/>

Autor: Dr. Daniel Klaus Nummer, CEO PREDICTA|ME GmbH

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



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

AGENTIC AI

Die nächste KI-Stufe: Agentic AI im Einkauf

Wie ist der aktuelle Stand beim Thema Agentic AI im Einkauf und wie wird sich dies entwickeln? Dazu ein Praxiseindruck von Thomas Mademann von der GMVK Procurement GmbH in Essen.

1. Von der Suchmaschine zum virtuellen Assistenten

Nach anfänglicher Skepsis nutzen Mitarbeitende im Einkauf die produktivitätssteigernden Effekte von Generativer AI immer stärker. Egal, ob es um eine Marktrecherche, die Vorbereitung einer Ausschreibung, die Prüfung eines Vertragsvorschlages, eine Verhandlungsvorbereitung oder Einkaufskonzepte geht, AI liefert anders als Google nicht nur nützliche Links, sondern valide Antworten auf gut gestellte Fragen.

Mit Agentic AI kann der Einkauf die Produktivitätsschraube noch ein ganzes Stück weiterdrehen. Statt im Dialog Befehle auszuführen, kann Agentic AI eigenständig Aufgaben erfüllen, Informationen sammeln und Handlungsvorschläge generieren, ohne eines engen Regelwerks zu bedürfen. Man gewinnt die Assistenzen zurück, die in den Rationalisierungsprogrammen der 1990er-Jahre verloren gegangen sind.

2. Eigenständige Zielverfolgung

Dabei gelingt es Agentic AI, komplexe Aufgaben selbstständig in Teilschritte zu zerlegen und diese im Interesse eines übergeordneten Ziels eigenständig abzuarbeiten. Dies ist nur möglich, da Large Language Models Informationen nicht nur kontextabhängig auswerten und zusammenfassen, sondern Aufgaben und Rollen von Verantwortungsträgern so „verstehen“, dass sie inhaltliche Informationen und Rollen für zielgerichtetes Handeln verbinden. Wenn man so will, wird über den Layer der Informationsverarbeitung noch ein Layer hinsichtlich der rollenbezogenen Aufgaben gelegt. Die Nutzung dieser Möglichkeiten braucht Einkaufsorganisationen, die klare Rollen und Prozesse leben. Nur so lassen sich virtuelle Assistenten mit der eigenständigen Zielverfolgung „beauftragen“. Die fortgeschrittene Nutzung von KI setzt folglich einen Mindestreifegrad von Einkaufsorganisationen voraus.

3. Anpassungsfähigkeit an Veränderungen

Auch die dritte Kerneigenschaft von Agentic AI, die Fähigkeit, das eigene Handeln an sich verändernde Rahmenbedingungen anzupassen, braucht reife Einkaufsorganisationen. So gut es ist, dass Machine Learning zur Adaption des Handelns von Agentic

AI führt, umso wichtiger ist es, diese Lernergebnisse kritisch zu hinterfragen und zu bewerten, ob sie im Einklang mit übergeordneten Zielen liegen. Wo Ziele und Werte im Einkauf unterentwickelt sind, wird Agentic AI schnell zu einem Problem.

4. Integration von Agentic AI in den Alltag des Einkaufs

Anders als der Vertrieb, der vielerorts schon Erfahrung in der Nutzung von Agentic AI etwa in der Leadbearbeitung gesammelt hat, stehen viele Einkaufsorganisationen noch am Anfang der Nutzung. Das hat seine Ursachen sowohl in der oft mangelhaften Stammdatenbasis als auch in vielen informellen statt systemgestützten Einkaufsprozessen. Diese erschweren die integrative, also systemübergreifende Nutzung von Agenten. Das Heben der Potenziale von Agentic AI erfordert folglich die Bearbeitung der Hausaufgaben des Einkaufs (also Stammdatenexzellenz, klare Verantwortlichkeiten und Prozesse) sowie qualifizierte Mitarbeiter und ein schrittweises Annähern an die Potenziale von Agenten.

Starten Sie mit einfachen Aufgaben wie dem Sammeln von Markt- und Lieferanteninformationen und erweitern Sie diese um die eigenständige Entwicklung von Handlungsvorschlägen durch den Agenten auf Basis der eingehenden (neuen) Informationen. So entwickeln Sie die Agenten genauso wie deren „Auftraggeber“. Die Nutzung von GenAI und LLMs kann noch auf individueller Ebene funktionieren. Agentic AI braucht unternehmensbezogene Organisation und klare Regeln.

Thomas Mademann ist Geschäftsführer der GMVK Procurement GmbH aus Essen. Mit seinem Team unterstützt er den Einkauf bei seiner Transformation vom Bestellbüro zum Manager der externen Wertschöpfung.



THEMA DER NÄCHSTEN SONDERAUSGABE:

Herausforderungen im Jahr 2026 im Einkauf