

Einkaufsm^{er}nager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

KW 06–07 | 2026



3 Geopolitik 2026 – US-Einfluss auf die Weltwirtschaft

Die USA geben der aktuellen Weltpolitik klar den Takt vor. Wie sich diese geopolitische Lage auch auf die Wirtschaft auswirkt, erfahren Sie auf dieser Seite.

4 Arbeitshilfe: Interkulturelles Knowhow im Fokus

Auf diese (und andere) Länder treffen die interkulturellen Besonderheiten des Top-Themas zu.

TOP-THEMA

6 Interkulturelle Verhandlungen

Globale Verhandlungen sind kein Selbstläufer. Beachten Sie diese 8 interkulturellen Stolpersteine für Einkäufer und nutzen Sie die Tipps für Ihre erfolgreichen Verhandlungen.

8 Führungswissen für Einkäufer

Mit diesen 4 ganz entscheidenden Tipps gelangen Ihre ersten 90 Tage als CPO in einem neuen Unternehmen.

EDITORIAL



Hans-Christian Seidel

ist seit rund 20 Jahren globaler Einkaufstrainer in Seminaren und Coach. Sein Themenschwerpunkt umfasst in erster Linie das Thema Verhandlungen sowie die Bereiche Einkauf, Wirtschaft, Leadership, interkulturelle Kompetenz und Konfliktmanagement.

Der globale Handel wird bleiben

Liebe Leserin, lieber Leser,

die zukünftige Rolle der USA ist politisch und wirtschaftlich leider immer schwerer einzuschätzen. Natürlich sind die USA auch auf deutsche Produkte angewiesen. Doch hören wir auf damit, uns blauäugig etwas vorzumachen: Wir brauchen gerade jetzt den Exportmarkt USA und sind importseitig auf die US-Energie- und Technologiekonzerne angewiesen. Nicht vorzustellen, wenn diese ihren Support per Dekret einschränken oder einstellen müssten.

Das Mercosur-Abkommen ist unterzeichnet; an weiteren Freihandelsabkommen wird von der EU intensiv gearbeitet. Daher sind profunde Kenntnisse im Global Sourcing und zu internationalen Verhandlungen sowie interkulturelle Kompetenz weiterhin ein Thema für Sie (siehe S. 4, 6, 7). Allerdings muss das Abkommen jetzt noch vom Europäischen Gerichtshof geprüft werden – und könnte am Ende doch noch scheitern.

Ihr

Hans-Christian Seidel,
Chefredakteur

INHALTSVERZEICHNIS

NEWS 3

- ☐ Wie die geopolitische Lage von der aktuellen US-Politik beeinflusst wird

ARBEITSHILFE 4

- ☐ Interkulturelle Besonderheiten in ausgewählten Ländern

INTERVIEW 5

- ☐ Exit- und Lock-Strategie – das ist gemeint

VERHANDLUNGEN 6

- ☐ 8 interkulturelle Besonderheiten

FÜHRUNG 8

- ☐ 4 Parameter, mit denen Sie Ihre ersten 90 Tage als CPO meistern

PREISENTWICKLUNGEN 9

- ☐ Die Erzeugerpreise im Dezember 2025

LESERFRAGEN 10

- ☐ „Beinhaltet Einkaufscontrolling auch Kontrolle?“
- ☐ „Wie baut man einen globalen Teamspirit auf?“

PREISENTWICKLUNGEN 11

- ☐ Großhandelspreise im Dezember 2025

NACHRICHTEN 12

- ☐ World Economic Outlook im Januar 2026
- ☐ BIP 2025
- ☐ Mercosur-Abkommen
- ☐ Unternehmensinsolvenzen im Oktober 2025

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



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

IMPRESSUM – Der „Einkaufsmanager“ erscheint beim VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Straße 2–4, 53177 Bonn, Tel.: 0228 9550100, Fax: 0228 3696480 • Alle Beiträge werden mit großer Sorgfalt recherchiert. Dennoch ist eine Haftung – auch für telefonische Auskünfte – ausgeschlossen. • Fragen an die Redaktion senden Sie bitte an: redaktion@zolex.de • Chefredakteur: Hans-Christian Seidel • Herausgeber: Martin Grashoff, verantwortlich (Adresse siehe oben) • Produktleitung: Julia Flinkerbusch, Bonn • Endredaktion/Lektorat: Ulrike Floßdorf, Oberdürenbach • Gutachter: Holger Thrun, Öhringen, RA Rolf Becker, Alfter • Satz: Schmelzer Medien GmbH, Siegen • Druck: PFITZER GmbH & Co. KG, Benzstr. 39, 71272 Renningen • E-Mail: kundenservice@vnr.de • © 2026 by VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Amtsgericht Bonn, HRB 8165, Vorstand: Richard Rentrop, Bonn • Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau • ISSN: 1617-7444 • Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier. Hinweis: Wir verwenden der sprachlichen Einfachheit halber in unseren Beiträgen immer die männliche Sprachform (Einkäufer, Kunde, Mitarbeiter). Selbstverständlich sind damit auch alle anderen Geschlechtsformen gemeint.

NEWS

Die Auswirkung der aktuellen US-Politik auf die globale geopolitische Lage

Die aktuelle US-Außenpolitik führt – hauptsächlich durch die von den USA erhobenen Ansprüche auf Grönland – auch zu einer Bedrohung der EU-Staaten. Inzwischen zeigt sich Donald Trump wieder verhandlungsbereit. Wenn die USA Grönland einfach so annektieren würden, könnte dies andere Weltmächte dazu verleiten, dasselbe auch mit anderen Ländern zu versuchen und durchzuführen.

1. Grönland

Die USA planen im Sinne eines Maximalziels, das zu Dänemark, aber trotzdem nicht zur EU gehörende autonome Grönland abzukufen bzw. es politisch in die USA als neuen Bundesstaat zu integrieren. Diejenigen europäischen Staaten, die dieses Vorhaben entschieden ablehnen, wurden von den USA zunächst mit zusätzlichen Zöllen bedroht, die nun doch nicht kommen sollen.

Seinen Anspruch auf Grönland verdeutlichte US-Präsident Trump bei seiner Rede auf dem World Economic Forum (WEF) in Davos am 21. Januar 2026, wobei er ein militärisches Eingreifen ausschloss.



ACHTUNG

Während einige Experten diese weiteren Zollerhöhungen für überschaubar halten, dürfen die folgenden Fakten jedoch nicht übersehen werden:

- 🌐 Die aufgrund der höheren Importzölle gestiegenen Preise zahlen die US-Bürger und die US-amerikanischen Unternehmen. Daher halten sie sich partiell mit Käufen zurück. Dies zeigt sich bereits in einem Rückgang deutscher Exporte in die USA von fast 10 % im Zeitraum Januar bis November 2025.
- 🌐 Druck auf Importeure in Bezug auf Nachlässe
- 🌐 Druck auf die Preispolitik deutscher Hersteller

Als Begründung geben die Vereinigten Staaten u. a. die globale Absicherung insbesondere gegenüber China und Russland an. Allerdings stößt dieses Vorhaben auch in den USA nicht nur auf Begeisterung, auch bei einigen republikanischen Politikern.

Natürlich hätten sowohl Dänemark als auch die EU die geopolitische Bedeutung Grönlands und den Reichtum an Bodenschätzen früher in ihre strategischen Szenarien einbauen müssen. Das Interesse der USA ist in erster Linie, ihre geopolitische Präsenz in dieser Region auszubauen. Außerdem wollen die Vereinigten Staaten sich die zahlreichen Rohstoffvorkommen und die Schifffahrtswege sichern.

Mögliche negative Szenarien:

- 🌐 Die USA verhängen neue Strafzölle gegen EU-Staaten, die sich diesem Plan widersetzen – darunter Deutschland, aber auch das Nicht-EU-Land Großbritannien.
- 🌐 mögliches Ende des Verteidigungsbündnisses NATO
- 🌐 Europa lässt sich eventuell spalten.
- 🌐 Zusätzliche Importzölle werden vor allem die deutschen Schlüsselindustrien Automobil, Chemie/Pharma und Maschinenbau erneut stark belasten.
- 🌐 Die EU setzt die Umsetzung der Zolleinigung vom Juli 2025 aus und verhängt Strafzölle für US-Produkte, welche diese bei der Einfuhr in die EU teurer machen. Das wird für Sie als Einkäufer relevant.

2. Venezuela

Was Venezuela betrifft, muss man die weitere Entwicklung beobachten und sehen, wie sich die Einmischung der USA nun tatsächlich auswirkt – vor allem in Bezug auf die enormen Erdölvorkommen in Venezuela und die Auswirkung auf den Erdölpreis.

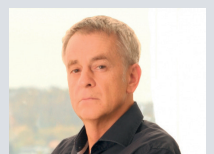
3. Iran

Auch im Iran ist die Situation äußerst angespannt. Ein US-Angriff auf das theokratische Regime könnte einen militärischen Konflikt auslösen, der sich dramatisch auf die Versorgung mit Erdöl und Erdgas in der gesamten arabischen Region auswirken könnte.

4. Taiwan

Die USA planen, einen großen Teil der für die USA wichtigen Chipproduktion von Taiwan in die Vereinigten Staaten zurückzuholen. Daher mussten sich taiwanesischen Firmen verpflichten, Investitionen von ca. 250 Mrd. US-Dollar in neue US-amerikanische Werke zu investieren. Hier wird sich die berechtigte Frage hinsichtlich der Beibehaltung der US-Schutzgarantie gegenüber Taiwan stellen.

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





ARBEITSHILFE

Interkulturelle Besonderheiten in ausgewählten Ländern

Ergänzend zu unserem Top-Thema auf den Seiten 6 und 7 stelle ich Ihnen hier interkulturelle Besonderheiten ausgewählter Länder vor. Wichtig: Diese interkulturellen Besonderheiten sind in den genannten Ländern häufig, aber niemals ausschließlich anzutreffen. So trifft man auch Mischformen und Weiterentwicklungen in den einzelnen Ländern an.

NR.	ACHTEN SIE IN GLOBALEN VERHANDLUNGEN AUF DIESE BESONDERHEITEN:	
1	Starke Hierarchiestrukturen: <ul style="list-style-type: none"> Italien Spanien Frankreich südamerikanische Länder arabische Länder China, Japan und Korea 	Schwache Hierarchiestrukturen: <ul style="list-style-type: none"> skandinavische Länder Großbritannien USA Kanada Deutschland Australien
2	Kulturen mit langen Entscheidungswegen: <ul style="list-style-type: none"> Deutschland Schweiz Japan Italien 	Kulturen mit kurzen Entscheidungswegen: <ul style="list-style-type: none"> USA Niederlande skandinavische Länder Australien
3	Monochrome Kulturen: <ul style="list-style-type: none"> Deutschland Schweiz Japan USA 	Polychrone Kulturen: <ul style="list-style-type: none"> Brasilien Indien Griechenland Polen
4	Kulturen mit lockerer Zeiteinstellung: <ul style="list-style-type: none"> Italien Tschechien Brasilien Saudi-Arabien China 	Kulturen mit strenger Zeiteinstellung: <ul style="list-style-type: none"> Deutschland Niederlande USA Japan Schweden
5	Aufgabenbasierte Kulturen: <ul style="list-style-type: none"> USA Deutschland Niederlande Österreich Finnland 	Beziehungsbasierte Kulturen: <ul style="list-style-type: none"> China Türkei Mexiko Südkorea Indien
6	Kulturen mit direkter Kommunikation: <ul style="list-style-type: none"> Deutschland Niederlande Österreich USA (teilweise) Israel 	Kulturen mit indirekter Kommunikation: <ul style="list-style-type: none"> asiatische Länder Mexiko und Brasilien Schweiz Türkei arabische Länder
7	Kontextreiche Sprache: <ul style="list-style-type: none"> Italien Spanien südamerikanische Länder China Frankreich 	Kontextarme Sprache: <ul style="list-style-type: none"> Deutschland Niederlande Österreich USA skandinavische Länder
8	Affektive Kulturen: <ul style="list-style-type: none"> südamerikanische Länder südeuropäische Länder inklusive Frankreich Indien Israel arabische Länder 	Neutrale Kulturen: <ul style="list-style-type: none"> Deutschland Niederlande Schweden China Japan

INTERVIEW

Das Wichtigste zu Exit- und Lock-Strategie speziell für den Einkauf

Sowohl der Druck auf den Einkauf in Bezug auf Einsparungen als auch die Beachtung der Komplexität der Produkte und Dienstleistungen erfordern vom Einkauf unterschiedliche Strategien. Hierzu stehen den Einkäufern u. a. entweder die Exit- oder die Lock-Strategie zur Verfügung. Dazu befragte mich ein Einkäufer.



Einkäufer:

Ich höre in Bezug auf Strategien im Einkauf in letzter Zeit oft von der sogenannten Exit-Strategie.

Können Sie mir sagen, was sich hinter diesem Begriff verbirgt? Und welche Auswirkungen hat diese Strategie speziell für den Einkauf?

Hans-Christian Seidel:

Die Exit-Strategie eignet sich für einfache Artikel bzw. für Produkte oder Dienstleistungen, bei denen Sie über 2 oder mehrere – in der Regel einfach ersetzbare – Lieferanten verfügen.

Bei der Exit-Strategie ist die grundsätzliche Haltung und Vorgehensweise der Einkäufer dann folgendermaßen:

- 🌐 kein Abschluss langfristiger Verträge, sondern eher solcher mit kürzerer Laufzeit und klaren Ausstiegsklauseln
- 🌐 Die Wechselbereitschaft der Einkäufer ist höher, da kaum Risiken bestehen.
- 🌐 Einkäufer prüfen daher auch, welche Hürden bei einer zu langen vertraglichen Bindung oder bei einem schnelleren Ausstieg zu überwinden sind.
- 🌐 Der technische Informationsaustausch mit dem Lieferanten beschränkt sich auf ein Minimum.
- 🌐 Eine gute preisliche und vertragliche Verhandlungsposition wird ausgenutzt.

Beachten Sie: Das Ziel, das Sie als Einkäufer bei einer Exit-Strategie anvisieren, ist, schnelle und ergebniswirksame Einsparungen mit unmittelbarer positiver Auswirkung auf die Wettbewerbsfähigkeit Ihrer Endprodukte zu erzielen – und zwar auch in Bezug auf das Ersparnisbewusstsein.

Einkäufer:

Und was bedeutet dann die Lock-Strategie? Haben Sie vielleicht auch dazu passende Beispiele in Bezug auf den Einkauf?

Hans-Christian Seidel:

Die Lock-Strategie wendet man bei strategischen und hochkomplexen technischen Produkten und Dienstleistungen an, die nicht so einfach austauschbar sind. Die technischen Vorbereitungen bedürfen eines intensiven und zeitlich längeren Austauschs, bei dem zahlreiche interne und externe Schnittstellen mitwirken.

Aufgrund der Komplexität müssen Sie als Einkäufer hier – im Gegensatz zur Exit-Strategie – die folgenden Maßnahmen durchführen:

- 🌐 Beschränkung im Vorfeld auf einen oder maximal 2 Lieferanten, da die Zusammenarbeit aufgrund der technischen Komplexität und der Aufbau einer tiefen Geschäftsbeziehung zeitlich gesehen nicht mit mehreren Lieferanten möglich sind.
- 🌐 Aufbau von persönlichem Vertrauen
- 🌐 intensive Vorverträge mit Geheimhaltungsklauseln
- 🌐 gemeinsame Entwicklung und Sicherung von Innovationen
- 🌐 Abschluss langfristiger Verträge – auch mit dem Ziel einer Exklusivität

Beachten Sie: Der Nachteil bei der Lock-Strategie ist, dass bei Beschränkung auf einen einzigen Lieferanten im Laufe der Zeit eventuell eine Monopolsituation entstehen könnte. Daher könnten einige Verkäufer dieses strategischen Lieferanten die steigende Abhängigkeit in den nächsten Jahren für sich nutzen, um Preiserhöhungen durchzusetzen.

TOP-THEMA

Die 8 wichtigsten interkulturellen Besonderheiten sowie Tipps für Ihre erfolgreichen globalen Verhandlungen

Wenn Sie als Einkäufer global erfolgreich verhandeln wollen, kommen Sie nicht umhin, sich interkulturelle Kompetenzen anzueignen bzw. vorhandene Kompetenzen zu erweitern. Am ehesten erkennen wir als Einkäufer aus Deutschland Unterschiede in der Hierarchie, der Art der Sprache, dem Beziehungsaufbau sowie der erwarteten Struktur in einem Gespräch und der späteren Zusammenarbeit im Alltag. Daher zeige ich Ihnen in diesem Top-Thema 8 signifikante Unterschiede einzelner Kulturen auf. Beachten Sie bitte auch Seite 4 – dort habe ich Ihnen im Rahmen einer Arbeitshilfe beispielhaft einige Länder genannt, auf die diese jeweiligen interkulturellen Besonderheiten häufig (aber natürlich niemals ausschließlich) zutreffen.



1. Starke und schwache Hierarchiestrukturen

In stark hierarchisch geprägten Firmenstrukturen erfolgen Entscheidungen top down. Das bedeutet: Der Chef hat stets das letzte Wort und kann sämtliche in den Gesprächen getroffenen Vereinbarungen wieder kippen – auch überraschend und nicht nachvollziehbar.

In Kulturen mit weniger straffen Hierarchien verfügen die Verkäufer über einen zuvor festgelegten Entscheidungsrahmen, innerhalb dessen sie sich frei bewegen können.



MEIN TIPP

Starke Hierarchie: Chef mit an den Tisch

Klären Sie bei der Vorbereitung Ihrer Verhandlungen den Kompetenzrahmen des Verkäufers und versuchen Sie bei hierarchischen Firmen, den Chef mit an den Tisch zu bekommen.

2. Länder mit schnellen / langsamen Entscheidungswegen

In Firmen mit Kulturen, in denen es lange Entscheidungswege gibt, erwarten Sie endlose Diskussionen, ständige Vertagungen und mehrere Verhandlungsrunden mit den Verkäufern.

In Kulturen mit flachen Hierarchien erfolgen die Entscheidungen schneller. Dies trifft auch auf Firmen zu, in denen der Chef frühzeitig die Richtung vorgibt sowie im Sinne eines Machtwortes und top down relativ schnell entscheidet.



MEIN TIPP

Konsensorientierung: Mehr Zeit einplanen

Stellen Sie sich notgedrungen darauf ein, dass die Mühlen in konsensorientierten Kulturen langsamer mahlen. Versuchen Sie trotzdem, Entscheidungen schneller herbeizuführen und zu erreichen, dass es nicht zu viele zeitintensive Verhandlungsrunden werden.

3. Monochrome und polychrone Kulturen

In monochronen Kulturen werden Aufgaben systematisch nach und nach abgearbeitet. Im Vordergrund stehen eindeutige Regeln, methodisches Vorgehen, eine klare Agenda und Zukunftsorientierung.

In polychronen Kulturen laufen die Verhandlungen ohne große Agenda, man springt ständig zu anderen Themen. Es werden oft lose Versprechungen gemacht, ohne diese schriftlich festzuhalten.



MEIN TIPP

Polychrone Kultur: Alles aufschreiben

Akzeptieren Sie dieses Chaos, da Sie es eh nicht komplett ändern können. Versuchen Sie aber, die Übersicht zu behalten, dass auch wirklich alle Punkte der Agenda besprochen werden, und halten Sie diese losen Versprechungen unbedingt schriftlich eindeutig fest.

4. Kulturen mit strenger / lockerer Zeiteinstellung

Pünktlichkeit spielt in Kulturen mit lockerer Zeiteinstellung eine untergeordnete Rolle – ein fest vereinbarter Termin ist dehnbar und ein Zuspätkommen wird als nicht kritisch bewertet.

Geschäftspartner aus Kulturen mit fester Zeiteinstellung legen dagegen sehr großen Wert auf Pünktlichkeit. Ein unentschuldigtes Zuspätkommen wird als respektlos eingestuft.



MEIN TIPP

Immer locker bleiben!

Sie werden als linear geprägter deutscher Einkäufer Verkäufer aus flexiblen Kulturkreisen nicht umerziehen können. Akzeptieren Sie einen kleinen Puffer und erwarten Sie niemals, dass ein auf 10:00 Uhr angesetztes Meeting auch wirklich pünktlich beginnt.

5. Aufgaben- vs. beziehungsbasierte Kulturen

In universalistischen oder aufgabenbasierten Kulturen sind Verträge und deren Einhaltung sehr wichtig. Das Geschäft und klare Regeln stehen im Vordergrund. Vertrauen genießt derjenige Geschäftspartner, der den Vertrag unterschreibt und die Rechnung auch möglichst zeitnah bezahlt.

In partikularistischen, beziehungsbasierten Kulturkreisen sind der Beziehungsaufbau und die Qualität der Beziehung mehr wert als Regeln. Verträge können stets abgeändert werden. Vertraut Ihnen ein Verkäufer aus einem solchen Kulturkreis nicht, kann es passieren, dass er eine mögliche Zusammenarbeit ablehnt.



MEIN TIPP

Investieren Sie in Beziehungsarbeit

Nehmen Sie sich als Einkäufer etwas mehr Zeit, um eine Beziehung zu einem Verkäufer aufzubauen. Verdeutlichen Sie aber auch höflich, dass Verträge bindend sind und nicht je nach Situation ständig abgeändert werden können.

6. Kulturen mit direkter / indirekter Kommunikation

Verkäufer aus Kulturen mit direkter Kommunikation kommen in Verhandlungen relativ schnell zur Sache und sprechen ihre Sachverhalte und ihre Sicht der Dinge direkt an. Eine Preisreduzierung wird mit einem klaren Nein abgelehnt.

Verkäufer aus einer Kultur mit indirekter Kommunikation weichen einem direkten Nein aus und sagen eher, dass das Management in einer Preisreduzierung gewisse Schwierigkeiten sieht.



MEIN TIPP

Seien Sie nicht zu direkt

Schränken Sie als deutscher Einkäufer die Direktheit Ihrer Kommunikation etwas ein, um zurückhaltendere Verkäufer nicht zu erschrecken oder zu verstimmen.

7. Kontextreiche bzw. kontextarme Sprache

Kulturen mit kontextreicher Sprache kommunizieren feingeistig und erzeugen durch Homonyme einen gewissen Humor. Negative Botschaften werden nicht direkt ausgesprochen, sondern umschrieben. Oft wirken Vertreter aus solchen Kulturen geheimnistuerisch oder bedeutungsschwanger und präntiös. In Kulturen mit kontextarmer Sprache wird Klartext gesprochen, mit einer einfachen, wortwörtlichen Sprache ohne große Nebensätze.



MEIN TIPP

Missverständnisse frühzeitig klären

Klären Sie mit Verkäufern aus kontextreichen Kulturkreisen eventuell missverständliche Begriffe, um später teure Fehlinterpretationen zu vermeiden. Wenn Ihnen Formulierungen zu nebulös werden, müssen Sie zudem den Zusammenhang klären.

8. Neutrale und affektive Kulturen

Bei harten Verhandlungen treten Verkäufer aus affektiven Kulturen schon mal etwas lauter und emotionaler auf und untermauern dies mit ausdrucksvoller Gestik und direktem Blickkontakt. Das pure Gegenteil werden Sie bei Verkäufern aus neutralen Kulturkreisen beobachten, da diese kühl, selbstbeherrscht und zurückhaltend agieren. Auf intensive Körpersprache wird bei zum Teil monotonem Tonfall weitgehend verzichtet.



MEIN TIPP

Bremsen Sie zu viel Emotionalität

Versuchen Sie niemals, einen lautstarken ausländischen Verkäufer in Sachen Lautstärke zu übertreffen. Machen Sie eher mal eine Auszeit. Bestehen Sie dann aber auf einer Fortsetzung ohne extreme Emotionen.

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



FÜHRUNG

Mit diesen 4 Parametern gestalten Sie erfolgreich Ihre ersten 90 Tage als CPO im Einkauf

Starten Sie als CPO in einem neuen Unternehmen? Dann haben Sie bestimmt viele Fragen und Themen. Wo anfangen und wie am besten vorgehen, um optimal im neuen Umfeld anzukommen und zu liefern? Was wird von der Rolle erwartet? Daher jetzt: ein Evergreen mit wirklich vielen guten Antworten.

1. 90 Tage, die Weg und Erfolg prägen

Eine Spanne von 3 Monaten hat sich als Zeitrahmen herauskristallisiert, um viele entscheidende Weichenstellungen als CPO vorzunehmen. Diese 90 Tage prägen den Weg und können durchaus wesentlich die Erfolgsaussichten der weiteren Reise als CPO bestimmen.

Wenn es in dieser Zeit gelingt, das Unternehmen mit einem klaren Vorgehen wirklich zu verstehen und für den Einkauf die richtigen Schlüsse zu ziehen, dann sieht die Prognose wirklich gut aus.

Einige Themen haben sich als wiederkehrend relevant erwiesen. Eine Orientierung an diesen Referenzpunkten kann helfen, die eigene Roadmap strategisch zu planen und umzusetzen. Typbedingte Nuancen und Schwerpunkte können und sollten dabei selbstverständlich mit einfließen, um einen individuell passenden Ansatz zu realisieren.

2. Stakeholder und Anforderungen des Business

Es ist eher kontraproduktiv, mit der Rasenmäher-Methode in ein neues Unternehmen einzufallen und alle Stakeholder überzeugen zu wollen, dass man bereits genau weiß, was wie zu tun ist. Dies gilt nicht nur für weniger erfahrene CPO, sondern ebenso für Führungskräfte mit einem reichen Erfahrungsschatz.

Selbstverständlich wird umfangreiche Erfahrung extrem helfen, Themen schneller zu verstehen und auch die richtigen Hebel zu bedienen. Generell geht es vor allem darum, in genau diesem neuen Unternehmen als CPO anzukommen. Ganz konkret bedeutet das: Stakeholder kennenlernen, genau zuhören. Was bewegt sie? Welche Ziele verfolgen sie und warum? Was sind Besonderheiten dieses Unternehmens?

Verstehen Sie die Organisation und führen Sie viele Gespräche mit Fachbereichen und anderen Führungskräften. So ergibt sich Stück für Stück ein klares Bild, mit dem als neuer CPO konstruktiv gearbeitet werden kann. Ganz wichtig: Erwartungsmanagement. Machen Sie gern Zusagen, aber nur solche, die Sie dann auch wirklich einhalten können. Vertrauen und der Aufbau von Akzeptanz durch „Liefern“ sind hier von größter Bedeutung.

3. Der Spend Cube und die Schlüssellieferanten

Verschaffen Sie sich einen guten Überblick über das Ausgabenportfolio. In welchen Bedarfskategorien liegen die Hauptausgaben, welche Schlüssellieferanten werden zu welchen Konditionen genutzt und welche Fachbereiche stehen als Stakeholder dahinter? Wenn Sie dies strukturiert angehen, dann verfügen Sie schon bald über ein sehr gutes Bild Ihrer entscheidenden Spielflächen für zukünftige Initiativen und Optimierungen.

Erste Marktsondierungen und die kritische Auseinandersetzung mit Bedarfsprofilen können in der Phase bis Tag 60 auch bereits wertvolle Impulse liefern.

4. Einen klugen Plan schmieden und die Vision für die Zukunft

Nach intensiver Abstimmung mit dem Business und Transparenz zu Organisation, Ausgaben und Lieferanten ist es in der Phase bis 90 Tage an der Zeit, einen übergeordneten Plan zu schmieden.

Dies ist die Zeit für das Design einer klaren Strategie, die Definition wirklich relevanter KPI und einen Plan für Initiativen, um die definierten und priorisierten Ziele in die Realität umzusetzen.

Hier gilt: Fokus! Wer zu viel gleichzeitig erreichen will, erreicht im Zweifelsfall am Ende (deutlich) weniger. Das klare Setzen von Prioritäten ist hier der Schlüssel. Gute Zeiten für einen konsequenten Pareto-Ansatz.

Ebenso gilt hier: Nicht den 2. und 3. Schritt vor dem 1. tun. Prüfen Sie, in welchem Reifegrad sich Daten und Prozesse befinden, bevor Sie umfangreiche Digitalisierungsvorhaben starten.

Oft genug zahlt es sich aus, zunächst Daten und Prozesse zu überarbeiten, um dann auf einer soliden Grundlage die nächsten Schritte in Richtung erfolgreiche Einkaufszukunft zu gehen.

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



PREISENTWICKLUNGEN

Die Erzeugerpreise im Dezember 2025

Die Erzeugerpreise sind im Dezember 2025 im Vergleich zum Dezember 2024 um 2,5 % gesunken. Gegenüber November 2025 sind sie nur leicht – um 0,2 % – zurückgegangen. (Stand: 31.12.2025)



Ausgewählte Güter

Veränderung in % zum
im Dezember 2024Veränderung in %
zum November 2025

Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt	-2,5	-0,2
Erzeugnisse der Vorleistungsgüter	0,3	0,3
Erzeugnisse der Investitionsgüter	2,0	0,1
Erzeugnisse der Konsumgüter	0,8	-0,3
Erzeugnisse der Verbrauchsgüter	0,6	-0,4
Energie	-9,7	-1,2
Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt, ohne Reparatur	-2,6	-0,3
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	-1,4	-0,7
Kohle	2,6	-4,5
Erdöl	-21,1	-1,6
Erdgas, verflüssigt oder gasförmig	-18,2	-1,5
Rindfleisch, frisch oder gekühlt	25,7	1,7
Schweinefleisch, frisch oder gekühlt	-11,2	-3,4
Geflügelfleisch	8,3	0,0
Pflanzliche und tierische Öle und Fette	-5,9	-0,6
Zucker	-3,5	-0,2
Holz sowie Holz-, Kork- und Flechtwaren (ohne Möbel)	6,5	0,3
Verpackungsmittel, Lagerbehälter und Ladungsträger aus Holz	4,2	0,7
Papier, Pappe und Waren daraus	-0,9	0,0
Wellpapier und -pappe; Verpackungsmittel aus Papier, Karton und Pappe	2,4	0,8
Schachteln und Kartons aus Wellpapier oder Wellpappe	3,8	1,5
Naphtha	-22,6	-5,0
Dieselmotorenkraftstoff	-1,1	-3,8
Leichtes Heizöl	-8,6	-11,1
Schweres Heizöl	-24,3	-10,6
Flüssiggas	-17,3	3,3
Chemische Erzeugnisse	-1,0	0,2
Pharmazeutische und ähnliche Erzeugnisse	1,2	0,2
Gummiwaren	0,5	0,1
Kunststoffwaren	-0,2	-0,1
Glas, Keramik, bearbeitete Steine und Erden	0,7	-0,2
Erzeugnisse aus Beton, Zement und Gips	0,2	-0,2
Metalle	3,0	1,5
Stabstahl, warm verarbeitet	-3,7	-0,6
Aluminium und Halbzeug daraus	0,5	1,4
Kupfer und Halbzeug daraus	12,0	5,1
Elektrischer Strom	-11,1	-1,0

Übersicht: Erzeugerpreise im Dezember 2025 – eigene Darstellung

LESERFRAGEN

„Bedeutet Einkaufscontrolling vermehrt auch Kontrolle im Einkauf?“

FRAGE Ich habe eine neue Position als Einkaufsleiter und möchte im Rahmen meiner ersten Projekte unser bestehendes Einkaufscontrolling verbessern. Früher habe ich mal auf einem Seminar gehört, dass Einkaufscontrolling mit Kontrolle eher weniger zu tun hat.

Wie sehen Sie das?

ANTWORT Nein, das stimmt so nicht. Einkaufscontrolling hat definitiv auch mit Kontrolle zu tun.

Primär hat Einkaufscontrolling die folgenden Aufgaben:

- 🌐 Schaffung von Transparenz mit aussagefähigen Kennzahlen
- 🌐 Entdeckung von Schwachstellen und deren Behebung
- 🌐 Kontrolle von Fortschritt und Ergebnissen

Einkaufscontrolling ist für Sie ein klassisches Führungsinstrument, das Sie als Einkaufsleiter aktiv einsetzen müssen – also auch mit Kontrolle. Denn wenn es Abweichungen gibt, sind Sie als Führungskraft in erster Linie dafür verantwortlich.

Hier gebe ich Ihnen einige Beispiele für Kontrolle beim Einkaufscontrolling:

- 🌐 Kontrolle, wie der aktuelle Gesamtstand in Bezug auf die mit Ihrer Geschäftsleitung festgelegten Einsparziele ist
- 🌐 Kontrolle, wie Ihre Mitarbeitenden ihre vorgegebenen Savings einhalten
- 🌐 Kontrolle, wie die einzelnen Projekte umgesetzt werden
- 🌐 Kontrolle, wie die Preisentwicklungen verlaufen
- 🌐 Kontrolle auch in Bezug auf die Umsetzung bei agilen Projekten

Hans-Christian Seidel

„Wie würden Sie einen globalen Teamspirit im Einkauf aufbauen?“

FRAGE Ich bin vor Kurzem zum globalen Einkaufsleiter befördert worden. Wir haben zwar ein Category-Management, doch die Zusammenarbeit mit dem Einkauf aus den anderen Standorten lässt zu wünschen übrig und ein Teamspirit existiert bisher nicht. Wie würden Sie im ersten Schritt vorgehen, um einen globalen Teamspirit aufzubauen?

ANTWORT Als globaler Einkaufsleiter würde ich Ihnen raten, in den nächsten Wochen jeden Standort persönlich zu besuchen, um vor Ort persönliche Kontakte mit den Einkaufsleitern, Einkäufern und Stakeholdern zu intensivieren sowie die Konzernziele zu besprechen.

Für eine neue Meetingkultur schlage ich Folgendes vor:

- 🌐 jährliches persönliches Treffen der Einkaufsleiter mit Abendprogramm an einem der Standorte
- 🌐 jährliches Online-Meeting mit allen Einkäufern für einen Tag, u. a. mit Vorträgen und Trainings mit internen oder auch externen Referenten
- 🌐 Online-Meetings – je nach Bedarf fallbezogen, wöchentlich oder monatlich – mit den jeweiligen Standorten zum Besprechen von Projekten und Stand von den Verhandlungen
- 🌐 Besuch von einzelnen Einkäufern vor Ort, um gemeinsame Verhandlungen durchzuführen
- 🌐 längere Auslandseinsätze von Einkäufern an den anderen globalen Standorten

Hans-Christian Seidel

PREISENTWICKLUNGEN

Großhandelspreise im Dezember 2025

Die Verkaufspreise im deutschen Großhandel lagen im Dezember 2025 um 1,2 % höher als im Dezember 2024. Im Vergleich zum November 2025 sind die Preise leicht gesunken (–0,2 %).

Hauptursachen für den Anstieg zum Vorjahresmonat waren u. a. die starken Anstiege bei Kaffee, Tee, Kakao und Gewürzen (+7,4 %), Zucker, Süß- und Backwaren (+12,8 %), Fleisch und Fleischwaren (+5,0 %) sowie vor allem NE-Erzen, NE-Metallen und NE-Metallhalbzeug (+34,6 %).



GH m. landwirtschaftlichen Grundstoffen und lebenden Tieren:	–2,9 %
GH m. Getreide, Rohtabak, Saaten und Futtermitteln:	–7,3 %
GH m. Obst, Gemüse und Kartoffeln:	–1,8 %
GH m. Fleisch und Fleischwaren:	5,0 %
GH m. Milch, Milcherzeugnissen, Eiern, Speiseölen, Nahrungsfetten:	–3,3 %
GH m. Kaffee, Tee, Kakao und Gewürzen:	7,4 %
GH m. Mehl und Getreideprodukten:	–3,0 %
GH m. Gebrauchs- und Verbrauchsgütern:	0,6 %
GH m. pharmazeutischen, medizinischen und orthopädischen Erzeugnissen:	1,1 %
GH m. Karton, Papier, Pappe, Schreibwaren, Bürobedarf, Büchern, Zeitschriften und Zeitungen:	0,6 %
GH m. sonstigen Maschinen, Ausrüstungen und Zubehör:	1,4 %
GH m. Büromöbeln:	1,8 %
GH m. festen Brennstoffen:	7,2 %
GH m. Mineralölerzeugnissen:	–3,1 %
GH m. Eisenerzen, Eisen, Stahl, Eisen- und Stahlhalbzeug:	–0,6 %
GH m. NE-Erzen, NE-Metallen und NE-Metallhalbzeug:	34,6 %
GH m. Holz, Baustoffen, Anstrichmitteln und Sanitärkeramik:	1,9 %
GH m. Flachglas:	9,2 %
GH m. Metall- und Kunststoffwaren für Bauzwecke:	0,6 %
GH m. chemischen Erzeugnissen:	–1,0 %
GH m. Rohstoffen, Halb- und Fertigwaren:	–0,9 %

Quelle: Destatis

Ihr komplettes Einkaufs-Knowhow in der App immer dabei!



Ihre Ausgabe digital



Preise für Rohstoffe und Vorprodukte samt Expertenprognose



Mächtige Suchfunktion

Google Play



Apple Store



Jetzt scannen



Einfach mobil lesen

Nutzen Sie alle Vorteile Ihres Onlinebereichs!



Zugriff auf vielfältige Arbeitshilfen, Mustervorlagen und Checklisten



Ausgabenarchiv und Spezialreports



Profitieren Sie von unserem Experten Netzwerk: www.zolex.de/expert



www.zolex.de/login



Hans-Christian Seidel

WIRTSCHAFTSTICKER

BIP-Wachstum, Abkommen – und mehr Insolvenzen

3 gute Nachrichten und 1 schlechte: Deutschlands BIP wächst wieder leicht, der World Economic Outlook sieht positive Tendenzen und das Mercosur-Abkommen ist unterzeichnet. Doch die Zahl der Unternehmensinsolvenzen steigt weiter – ein gemischtes Bild für die Wirtschaft.

1. World Economic Outlook im Januar 2026

Der World Economic Outlook vom Januar 2026 zeigt das folgende Ranking in Bezug auf das prozentuale BIP-Wachstum bei ausgewählten Ländern für das Jahr 2026 (geschätzte Werte für 2027 in Klammern):

Indien:	6.4	(6.4)
China:	4.5	(4.0)
Saudi-Arabien:	4.5	(3.6)
Türkei:	4.2	(4.1)
Argentinien:	4.0	(4.0)
Polen:	3.5	(2.7)
Global:	3.3	(3.2)
USA:	2.4	(2.0)
Spanien:	2.3	(1.9)
Australien:	2.1	(2.2)
Kanada:	1.6	(1.9)
Brasilien:	1.6	(2.3)
Mexiko:	1.5	(2.1)
Großbritannien:	1.3	(1.5)
Euroraum:	1.3	(1.4)
Niederlande:	1.2	(1.4)
Deutschland:	1.1	(1.5)
Frankreich:	1.0	(1.2)
Russland:	0.8	(1.0)
Italien:	0.7	(0.7)
Japan:	0.7	(0.6)

Die komplette Studie finden Sie hier:

<https://kurzlinks.de/world-economic-outlook-jan-2026>

Quelle: IMF

2. BIP 2025

Laut Destatis vom 15.1.2026 ist das deutsche Bruttoinlandsprodukt (BIP) 2025 – nach 2 Rezessionsjahren – um 0,2 % gegenüber dem Jahr 2024 gewachsen. Dies deutet trotz der aktuellen Probleme auf eine leichte Erholung hin.

3. Mercosur-Abkommen

Nach 25 Jahren wurde das Abkommen zwischen der EU und dem südamerikanischen Pendant Mercosur – mit den Ländern Argentinien, Brasilien, Paraguay und Uruguay – am 17.1.2026 in Asunción unterzeichnet. Wie stark die wirtschaftliche Zusammenarbeit innerhalb dieser riesigen Freihandelszone tatsächlich sein wird, ist derzeit noch nicht abzuschätzen. Ob die deutschen Exporte in diese Region massiv steigen werden, bleibt zunächst abzuwarten. Kein Mercosur-Land befindet sich in den Top 20 der Import- und Exportländer.

Kurz nach der Unterzeichnung stoppte das EU-Parlament vorerst dieses Abkommen. Nun muss der Europäische Gerichtshof (EuGH) darüber entscheiden, wie es weitergeht.

4. Unternehmensinsolvenzen im Oktober 2025

Die Amtsgerichte meldeten im Oktober 2025 nach endgültigen Ergebnissen insgesamt 2.108 beantragte Unternehmensinsolvenzen – das sind 4,8 % mehr als im Vorjahrsmonat Oktober 2024. Ca. 2,6 Mrd. € betrugen die Forderungen der Gläubiger im Oktober 2025. Im Oktober 2024 lagen diese Forderungen noch bei ca. 3,8 Mrd. €.

Quelle: Destatis, 12.1.2026

IN DER NÄCHSTEN AUSGABE LESEN SIE:

Selbstmarketing: 8 Tipps für Ihr Ersparnisberichts-wesen

Arbeitshilfe: 20 neuartige, aber gängige Einkaufs-begriffe

Interview: Warum der Einkauf den größten Einfluss auf den Unternehmensgewinn hat

Verhandlungen: 10 Tipps für Einkaufsleiter in Bezug auf Teamverhandlungen