

Einkaufsmanager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

KW 23–24 | 2026



4 Arbeitshilfe: Die TOP-20-Länder beim Import/Export im Q1 2026

Welche Auffälligkeiten gab es bei den wirtschaftlich bedeutendsten Ländern für Deutschland beim Import und Export im 1. Quartal 2026 im Vergleich zum Vorjahresquartal 2025?

5 Interview: Was kommt nach einer Beförderung?

Fragen eines globalen Einkaufsleiters und meine Experten-Antworten, was ihn in seiner neuen Rolle erwartet.

TOP-THEMA

6 Neues Jobprofil für Einkäufer: Krisenmanager

Ständige Krisen erfordern erfahrene Krisenmanager. Einkäufer sind aufgrund ihrer Erfahrungen besonders dafür geeignet – vor allem, wenn sie diese 6 Tipps berücksichtigen.

8 Kostenmanagement im S2P-Prozess

So wird Ihr Kostenmanagement erfolgreich – und Ihr Unternehmen bekommt wieder „Luft zum Atmen“!

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.

Europa muss sich endlich mal sortieren

Liebe Leserin, lieber Leser,

China, Russland und die USA machen der EU in zahlreichen Angelegenheiten das Leben schwer. Daher muss die EU irgendwann anfangen, sich militärisch, wirtschaftlich, politisch und geopolitisch strategischer aufzustellen. Es werden viele Projekte gefeiert, doch diese müssen irgendwann auch Früchte tragen. Diese Notwendigkeit bestätigt sich auch in den aktuellen Import- und Exportzahlen (Seite 4), die eindeutig belegen, dass die deutschen Exporte nach China und in die USA sinken, während die Importe stetig steigen.

Da Krisen insbesondere für Einkäufer zur neuen Normalität werden, empfehle ich die Berufung eines firmeninternen Krisenmanagers, der unbedingt aus dem Einkauf kommen sollte (siehe Top-Thema, Seite 6+7). Apropos Krisen: Vergessen Sie bitte nicht, die weitere Entwicklung zwischen China und Taiwan zu beobachten!

Ihr

Hans-Christian Seidel

Hans-Christian Seidel,
Chefredakteur

INHALTSVERZEICHNIS

FÜHRUNG 3

- ☐ 7 einfache Tipps für Führungskräfte in stressigen Situationen

ARBEITSHILFE 4

- ☐ Die TOP-20-Länder beim Import/Export im Q1 2026

INTERVIEW 5

- ☐ „Was ändert sich für mich, wenn ich zum globalen Einkaufsleiter befördert werde?“

TOP-THEMA 6

- ☐ Der Einkauf als Krisenmanager – 6 Tipps

KOSTENMANAGEMENT 8

- ☐ Erfolgreiches Kostenmanagement im S2P-Prozess

PREISENTWICKLUNGEN 9

- ☐ Die Erzeugerpreise im April 2026

LESERFRAGEN 10

- ☐ „Warum sind Maximalziele wichtig?“
☐ „Wie reagiere ich, wenn ein Verkäufer nur bei mir anruft?“

PREISENTWICKLUNGEN 11

- ☐ Die Großhandelspreise im April 2026

3 NACHRICHTEN 12

- ☐ Import- und Exportwerte in Q1 2026
☐ IW-Prognose im Frühjahr 2026
☐ BME-Frühjahrsbarometer 2026

 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.

FÜHRUNG

7 einfache Tipps, wie Sie als Führungskraft in stressigen Situationen angemessen reagieren

Die aktuellen geopolitischen und personentypischen Entwicklungen wirken sich immer mehr auf Ihre Anforderungen als Führungskraft aus. Dazu habe ich für Sie 7 einfache Praxis-Tipps ausgewählt und auf dieser Seite zusammengestellt.

1. Definieren Sie Ihre Erwartungen

Ihre Einkäufer haben ein menschliches Bedürfnis nach Klarheit über das Ziel und wohin die Reise im Einkauf geht und benötigen eine klare Orientierung.

Dazu gehört auch, dass Sie als Führungskraft Ihre Erwartungen (auch auf Basis Ihrer eigenen Vorgaben der Geschäftsleitung an Sie) an einzelne Mitarbeitende und an den Bereich kommunizieren – und zwar ohne abgedroschene Phrasen oder „Feel-good-Parolen“.

2. Fördern Sie Eigeninitiativen

Eine nachhaltige Motivation mit Eigeninitiative entsteht nur, wenn ein Einkäufer in seiner Arbeit einen Sinn sieht, Spaß hat und der Überzeugung ist, dass seine Arbeit für die Wertschöpfung der Firma wertvoll und wichtig ist.

Betreiben Sie daher keine Scheinmotivation, sondern geben Sie ihm Spielwiesen und genügend abgestimmte Freiräume.

3. Führen Sie behutsame Kritikgespräche

Konstruktive – und nicht vorwerfende – Kritik ist ein Instrument zum richtigen Umgang mit Fehlern und Fehlverhalten. Oft ist einem Mitarbeiter nämlich gar nicht bewusst, dass er einen Fehler gemacht hat.

Eine konstruktive Kritik gibt Ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit, fehlerhaftes Verhalten zeitnah einzustellen: Sie stimmen gemeinsam Lösungsmöglichkeiten ab, um den Fehler abzustellen.

Achtung: Nehmen Sie Rücksicht darauf, dass die Dünnhäutigkeit zugenommen hat! So ist es schon passiert, dass Einkäufer nach einem eigentlich sachlichen Kritikgespräch tags drauf ihre Kündigung eingereicht haben.

4. Lassen Sie keine Rückdelegation zu

Stimmen Sie den Verantwortungsrahmen mit Ihren Direct Reports klar ab. Verlangen Sie von Ihren direkt unterstellten Führungskräften das gleiche Vorgehen gegenüber Ihren Mitarbeitenden. Lassen Sie nach Einigung über den jeweiligen Kompetenzrahmen jedoch keine Rückdelegation ohne eigenen Lösungsvorschlag des Einkäufers mehr zu.

5. Wenden Sie einen adaptiven Führungsstil an

Mit einem adaptiven – also einem flexiblen, situationsbezogenen und typgerechten – Führungsstil reagieren Sie auf Krisen situativ und elastischer in Bezug auf die sich daraus ergebenden Änderungen in der Organisation bzw. bei der Neuausrichtung der Aufgaben. Gerade bei sich schnell ändernden Konstellationen ist diese Fähigkeit ein bedeutsamer Vorteil. Beispiele:

- 🌐 externe Bedingungen, z. B. Wegfall einer Lieferkette
- 🌐 interne Bedingungen, etwa die Kündigung fachlich versierter Einkäufer
- 🌐 komplexe Sachverhalte

6. Wägen Sie Ihre Reaktionen bei Problemen ab

Als Führungskraft müssen Sie den Spagat zwischen aktiver Einschaltung in einen Konflikt und abwartender Zurückhaltung überwinden. Wichtig ist dabei, dass Sie von Ihrem Team weder als konfliktscheu noch als zu einmischend eingestuft werden. Reagieren Sie bei Fehlern oder Vorfällen innerhalb Ihres Teams niemals über, sondern wägen Sie erst mal ab, ob das Fehlverhalten des Teammitglieds wirklich so gravierend war. Stellen Sie sich selbstkritisch die folgenden Fragen:

- 🌐 Reagiere ich bei einer kleinen Abweichung zu heftig?
- 🌐 Reagiere ich bei einer massiven Abweichung zu locker?
- 🌐 Reagiere ich wirklich angemessen je nach Situation?

7. Gestalten Sie Ihre Meetingkultur

Prüfen Sie die Sinnhaftigkeit und die Dauer der Meetings. Bei Abteilungsmeetings sollte der Rahmen wie folgt abgesteckt sein:

- 🌐 Agenda erstellen
- 🌐 systemische Durchführung durch Führungskraft
- 🌐 Jeder ist vorbereitet und nur einer spricht jeweils.
- 🌐 festgefahrene Diskussionspunkte beenden
- 🌐 Protokoll sicherstellen und im Folgemeeting oder im Vorfeld abfragen

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





ARBEITSHILFE

Die TOP-20-Länder beim Import/Export im Q1 2026

Welches waren die wirtschaftlich bedeutendsten Länder für Deutschland beim Import und Export im 1. Quartal 2026 im Vergleich zum Vorjahresquartal 2025? Hierzu habe ich die nachfolgende Tabelle für Sie erstellt. Dabei zeigen sich folgende Auffälligkeiten:

- 1. Globale Wirtschaft:** Die EU hat erfreulicherweise Freihandelsabkommen mit den Mercosur-Ländern, Australien und Indien abgeschlossen. Inwieweit sich das in den nächsten Jahren ausgeprägter in positiven Zuwächsen ausdrückt, bleibt abzuwarten. Die Musik spielte auch im 1. Quartal 2026 beim Handel mit den USA, China und Europa. Um vom Außenhandel mit China und den USA unabhängiger zu werden, muss die EU weitere Freihandelsabkommen abschließen und als Binnenmarkt noch stärker wachsen.

2. USA: Die USA bleibt zwar auch im 1. Quartal 2026 der größte Exportmarkt und weist für Deutschland – erstmals zusammen mit Frankreich – auch die beste Handelsbilanz auf. Doch die aktuellen Maßnahmen der US-Regierung zeigen bereits einen deutlichen Exportrückgang von über 12 % und einen Importanstieg von knapp 2 % für die deutsche Wirtschaft im Vergleich im Vergleich zum Vorjahresquartal 2025.
- 3. China:** Die Exporte nach China gingen um mehr als 12 % zurück. Die Importe stiegen dagegen um mehr als 6 %. Dies bedeutet im Klartext: von Derisking oder Decoupling keine Spur. Durch die chinesische Exportschwemme nach Deutschland ist im 1. Quartal 2026 der Import aus China auf ca. 43 Mrd. € gestiegen.

4. EU-Länder: Die EU-Länder sowie die europäischen Länder haben in Summe am Import und Export sowie bei der Handelsbilanz den größten Anteil. Frankreich hat in Bezug auf die Handelsbilanz inzwischen mit den USA gleichgezogen.

5. Drittstaaten in Übersee: Mit Ausnahme der USA und von China, Japan sowie Südkorea sind keine Länder beim Im-/Export außerhalb Europas in den Top 20. Auch Indien, Australien und Brasilien, mit denen Freihandelsabkommen abgeschlossen wurden, befinden sich nach wie vor weder beim Import noch beim Export unter den Top-20-Ländern.

Export			Import			Handelsbilanz mit ausgewählten Ländern ohne Reihenfolge	
Rang	Land	Exportwert (in Mrd. €)	Rang	Land	Import-Wert (in Mrd. €)	Land	Wert (in Mrd. €)
1	USA	36 (41)	1	China	43 (40)	USA	13
2	Frankreich	31 (29)	2	USA	23 (23)	Frankreich	13
3	Niederlande	29 (28)	3	Niederlande	23 (24)	Großbritannien	11
4	Polen	26 (24)	4	Polen	19 (20)	Österreich	8
5	Italien	22 (21)	5	Frankreich	18 (16)	Schweiz	8
6	Großbritannien	21 (20)	6	Italien	18 (18)	Polen	7
7	Österreich	21 (19)	7	Tschechien	15 (15)	Spanien	6
8	Schweiz	21 (19)	8	Österreich	13 (12)	Italien	4
9	China	17 (20)	9	Schweiz	13 (14)	Belgien	3
10	Spanien	15 (14)	10	Belgien	12 (11)	Schweden	3
11	Belgien	15 (15)	11	Großbritannien	10 (10)	Dänemark	3
12	Tschechien	14 (13)	12	Spanien	9 (10)	Mexiko	2
13	Ungarn	8 (7)	13	Ungarn	9 (8)	Australien	1
14	Schweden	7 (7)	14	Norwegen	7 (8)	Südkorea	1
15	Türkei	7 (7)	15	Türkei	6 (6)	Brasilien	1
16	Dänemark	6 (6)	16	Japan	6 (5)	Kanada	0,5
17	Rumänien	5 (5)	17	Irland	5 (5)	Indien	0
18	Japan	5 (6)	18	Slowakei	5 (5)	Japan	–1
19	Slowakei	4 (4)	19	Vietnam	5 (4)	Taiwan	–2
20	Korea, Republik	4 (4)	20	Schweden	4 (4)	China	–26

Übersicht: Die 20 wichtigsten Import- und Exportländer im Q1 2026 (eigene Darstellung) – Quelle: Destatis

INTERVIEW

„Was ändert sich für mich, wenn ich zum globalen Einkaufsleiter befördert werde?“

Die vermehrte Änderung der bisherigen Einkaufsorganisation zum globalen Category-Management wird für den betroffenen Bereichsleiter zu einer gehörigen Herausforderung. Dazu hatte ich neulich ein Gespräch mit einem zukünftigen Leiter des globalen Warengruppenmanagements.



Einkaufsleiter:

Ich werde demnächst vom Einkaufsleiter Deutschland zum Head of Global Category Management befördert. Welche grundsätzlichen Tipps geben Sie mir?

Hans-Christian Seidel:

In der neuen Funktion sichtbarer werden. Dazu gehören auch ein neues Büro und ein leicht geänderter Dresscode.

Einkaufsleiter:

Die 5 Einkaufsleiter der anderen Standorte berichten an die dortigen Werksleiter. Halten Sie diese Konstellation für sinnvoll?

Hans-Christian Seidel:

Nein, und zwar aus den folgenden Gründen:

- 🌐 Die Werksleiter haben andere Prioritäten, etwa das Kostenmanagement – nicht den Einkauf.
- 🌐 Es könnte ein ständiger Budgetstreit entstehen, wenn es um Dienstreisen und weitere Kosten geht.
- 🌐 Nicht alle – gerade die „Fürstentürme“ – werden mit Ihrer neuen Funktion einverstanden sein. Daher könnten diese Einkaufsleiter Ihren Anweisungen und Ideen nicht Folge leisten – nach dem Motto „Der hat mir gar nichts zu sagen“ – und sich hinter dem Werksleiter verstecken. Zeigen Sie hier klare Kante.

Globale Einkaufsleiter, die die volldisziplinarische Verantwortung innehaben, sind erfolgreicher.

Einkaufsleiter:

Wie gehe ich in Bezug auf den inländischen Standort vor, den ich ja bisher geleitet habe?

Hans-Christian Seidel:

Hier müssen Sie einen (bisherigen oder externen) Einkäufer rechtzeitig zum Einkaufsleiter aufbauen und ihm generell mehr Verantwortung übertragen. In Bezug auf die Delegation müssen Sie ihm mehr vertrauen und loslassen, da Sie sich jetzt auch um die anderen Standorte kümmern müssen. Dafür brauchen Sie Zeit.

Zusätzlich empfehle ich Ihnen mehr Meetings – vor allem ein initiales Strategiemeeting – und außerdem den Aufbau eines Reportings, damit Sie stets auch Transparenz darüber haben, was an den anderen Standorten einkaufsmäßig abgeht.

Ihre Reisetätigkeit wird ebenfalls zunehmen, denn Sie müssen ja an den anderen Standorten Präsenz zeigen.

Einkaufsleiter:

Was raten Sie mir in Bezug auf Networking?

Hans-Christian Seidel:

Die Luft nach oben wird dünner! Sie brauchen auf jeden Fall Vertraute im Einkauf, an allen Standorten. Zusätzlich sollten Sie zu den anderen Bereichsleitern, mit denen Sie sich jetzt auf einer Hierarchiestufe befinden, eine freundschaftliche oder kollegiale Beziehung aufbauen.

TOP-THEMA

6 Praxis-Tipps: Deshalb sollte ein Einkäufer zum globalen Krisenmanager ernannt werden

Geopolitische Krisen sind leider die neue Normalität für die Unternehmen generell, aber vor allem auch für den Einkauf geworden. Es ist meines Erachtens daher – in Abhängigkeit der Firmengröße – an der Zeit, die Stelle eines internen abteilungsübergreifenden Krisenmanagers zu etablieren, ganz gleich, ob in Voll- oder Teilzeit. Aufgrund seiner vielfachen globalen und interkulturellen Erfahrungen – speziell im Umgang mit Krisen, die hauptsächlich aus dem Beschaffungsmarkt ins Unternehmen kommen – halte ich die Benennung eines Einkäufers für die beste Lösung. Nutzen Sie meine nachfolgenden Tipps für die weitere interne Vorgehensweise zur Etablierung der neuen Stelle und der weiteren Umsetzung im Alltag.



1. Ernennen Sie einen Krisenmanager im Einkauf

Am Anfang müssen Einkaufs- und Geschäftsleitung sich der Wichtigkeit der immer häufigeren Krisen bewusst sein und entscheiden, dass die Stelle eines internen Krisenmanagers im Einkauf bereitgestellt werden soll. Hierbei sind die folgenden Fragen zu klären:

- 🌐 Haben wir einen internen Kandidaten?
- 🌐 Müssen wir auf einen externen Bewerber zurückgreifen?
- 🌐 Gibt es dafür einen Interimsmanager?
- 🌐 Handelt es sich um eine Vollzeitstelle?
- 🌐 Kann ein Einkäufer dies auf Halbtagsbasis durchführen?
- 🌐 Kann dies fachlich von einer existierenden Stabsstelle übernommen werden?
- 🌐 Soll die HR-Abteilung eine Stellenbeschreibung und ein Anforderungsprofil erstellen?
- 🌐 Welche Befugnisse hat der neue Stelleninhaber?
- 🌐 Wie erfolgt das Tagesgeschäft mit Reporting, Protokollen und Meetings?



MEIN TIPP

Das sollte der Krisenmanager können

Der aus dem Einkauf kommende globale Krisenmanager sollte Meetings gekonnt moderieren, die Agenda erstellen und das Follow-up sowie einen 2-wöchentlichen Newsletter an alle Schnittstellen schreiben. Ein weiterer Vorteil ist, dass dadurch das interne Selfbranding des Einkaufs deutlich erhöht wird.

2. Vorteile, wenn der Krisenmanager aus dem Einkauf kommt

Im Gegensatz zu Mitarbeitern aus allen anderen Abteilungen hat ein erfahrener Einkäufer die meisten Vorteile, wenn er die Position des Krisenmanagers bekommt. Schließlich ist er mit einem Großteil der Aufgaben bereits durch sein langjähriges Tagesgeschäft vertraut. Beispiele:

- 🌐 Erfahrung in Verhandlungen
- 🌐 interkulturelle Kompetenz
- 🌐 starke Persönlichkeit
- 🌐 Erfahrung mit Lieferengpässen im Tagesgeschäft und aus Krisen (z. B. Coronazeit)
- 🌐 Kenntnisse im Risikomanagement
- 🌐 Erfahrungen im Kostenmanagement
- 🌐 täglicher Umgang mit methodischen Analysetools
- 🌐 Kenntnisse im Vertragsrecht
- 🌐 Kenntnisse der Probleme der Schnittstellen
- 🌐 Kenntnisse, was in den Beschaffungsmärkten möglich ist und was nicht

3. Bilden Sie eine Taskforce

Um schnell auf die sich ankündigenden wie auch auf komplett überraschende Krisen zu reagieren, müssen Krisenmanager unbedingt eine interne Taskforce bilden – bestehend aus dem Einkauf und den wichtigsten internen sowie standortübergreifenden Schnittstellen.

Ziel dieses Schritts ist auch, dass diese Taskforce sich schnell in persönlicher oder hybrider Form zusammenfindet und Maßnahmen einleiten kann.



ACHTUNG

Planen Sie Stellvertreter ein

Da fast in jeder Abteilung durch (auch vorgeschobenen) Zeitmangel, Urlaub und Krankheiten Engpässe entstehen, muss jedes Teammitglied auch einen qualifizierten Stellvertreter haben, da sonst in den Meetings ständig Abwesenheiten bestehen.

4. Erhöhen Sie das Informationslevel im Einkauf

Obwohl die Vorboten einer Krise meist bereits lange im Vorfeld zu erkennen sind, erwischen diese Unternehmen zu häufig auf dem falschen Fuß. Die Gründe:

- 🌐 generelle Uninformiertheit
- 🌐 Verdrängung
- 🌐 Unterschätzung der Relevanz
- 🌐 Unterschätzung der Tragweite
- 🌐 mangelnde Priorisierung der Krisen
- 🌐 Überbeanspruchung durch das Tagesgeschäft



ACHTUNG

Informiert sein ist eminent wichtig

Ein großes Problem ist, dass sich viele Einkäufer zu wenig in qualifizierten Medien ein Bild über die wirtschaftliche Entwicklung, die politische Situation und die Ausmaße der Geopolitik machen. Und genau dies führt dazu, dass viele Krisen zu spät erkannt werden und nun ganz hektisch gelöst werden müssen.

5. Binden Sie die internen Schnittstellen mit ein

Professionelles Krisenmanagement bedeutet auch, dass der Krisenmanager die internen und standortübergreifenden globalen Schnittstellen einbezieht. Dies könnten neben den generellen Informationen u. a. die folgenden Maßnahmen sein:

Vertrieb

- 🌐 Info, dass Preiserhöhungen drohen
- 🌐 Info, dass Lieferengpässe drohen
- 🌐 Tipps, Tabellen und optisch überzeugende Vorlagen, wie die Kunden explizit informiert werden können
- 🌐 Klärung, welche Probleme die Endkunden haben

Finanzbuchhaltung

- 🌐 Info über finanziell angeschlagene Lieferanten
- 🌐 Abstimmung, ab welchem Betrag bei Vorkasse generell auf Bankbürgschaften auf erstes Anfordern bestanden wird

- 🌐 Abstimmung zusätzlich mit der Geschäftsleitung, bei welchen Produkten ein Lageraufbau elementar und sinnvoll ist
- 🌐 Abstimmung, ob bei jährlichen Bonuszahlungen am Jahresende generell auf partiellen quartalsweisen Zahlungen zu bestehen ist
- 🌐 Klärung, ob der Einkauf auf längeren Zahlungsbedingungen bestehen sollte
- 🌐 Klärung, ob einigen Lieferanten frühere Zahlungsziele gewährt werden, wenn diese dafür eine Preisreduzierung anbieten

QS und Technik

- 🌐 Info, bei welchen Materialien Engpässe drohen
- 🌐 Abstimmung, bei welchen Lieferanten dringende Audits bestehen
- 🌐 Abstimmung, inwieweit auf andere Qualitäten ausgewichen werden kann
- 🌐 Abstimmung, inwieweit leicht reduzierte Qualitäten möglich sind
- 🌐 Abstimmung, welche Lieferanten entwickelt und aufgebaut werden können

IT

- 🌐 Abstimmung über den Umgang mit Cyberangriffen
- 🌐 Austausch, wie Künstliche Intelligenz die Transparenz verbessern kann

Rechtsabteilung

- 🌐 Abstimmung, welche Paragraphen angepasst werden müssen, damit die Verträge krisenfester werden
- 🌐 Abstimmung über den Umgang mit entsprechenden Forderungen der starken Lieferanten

6. Binden Sie den Lieferanten mit ein

Gerade in Krisenzeiten muss der Einkauf den Austausch auch mit den Lieferanten verbessern:

- 🌐 verbessertes Vorlieferantenmanagement
- 🌐 Information über die globalen Transportwege der Lieferanten und Vorlieferanten
- 🌐 Information über die Sicherstellung der Qualitäten
- 🌐 Abwehr voreiliger und kaum begründbarer Preiserhöhungen
- 🌐 Anwendung von Preisgleitklauseln – in beide Richtungen
- 🌐 Abstimmung über Bevorratungsstrategien
- 🌐 Abstimmung über ESG-Maßnahmen
- 🌐 Austausch, wie im Rahmen der Prozessvorbereitungen gemeinsam mit Cyberattacken umzugehen ist

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



Erfolgreiches Kostenmanagement im S2P-Prozess (Source to pay) im gesamten Einkauf

Kostenmanagement war schon immer ein zentrales Thema im Einkauf. Aktuell ist es wieder stark in den Fokus gerückt, da multiple Krisen die Unternehmen massiv unter Druck setzen. Ein systematisches Kostenmanagement verschafft den Unternehmen im wahrsten Sinne des Wortes „Luft zum Atmen“ – jetzt und in Zukunft!

1. Kostentransparenz

Eine Lösung mit System erfordert immer Transparenz. Hier sind folgende Faktoren wichtig:

- 🌐 WAS kaufe ich ein (Kategorien) – bezogene DL und Produkte?
- 🌐 WO kaufe ich ein (Lieferanten)?
- 🌐 Für WEN kaufe ich ein (Kostenstellen/Fachbereiche)?

Diese Differenzierung liefert eine erste Kostenklarheit auf der Ausgabenseite.

Wichtig: Immer überprüfen, ob die zur Analyse herangezogenen Daten auch valide sind. Nichts ist schlimmer, als hier auf Basis falscher Daten zu agieren.

2. Kostenanalyse

Sobald ein belastbarer Überblick über die Kosten auf der Ausgabenseite (Spends) besteht, empfiehlt es sich, auch die Prozesse anzusehen, da durch Defizite dort ebenfalls hohe Kosten entstehen können, die zunächst eben nicht klar sichtbar sind.

Weiterhin birgt ein systematisches Demand-Management (Bedarfssteuerung und Spezifikationen) regelmäßig Potenziale für signifikante Kostenentlastungen.

Transparente Kostenstrukturen können dann systematisch analysiert und bewertet werden. Dies beinhaltet einen Abgleich (Benchmarking) mit Marktpreisen sowie auch die Plausibilisierung von Aufwänden der Dienstleister.

Denn was nützt mir ein wettbewerbsfähiger Preis, wenn der Lieferant wenig effizient arbeitet und Preisvorteile durch erhöhten Aufwand zunichtegemacht werden?

3. Kostenoptimierung

Nun geht es darum, die Kosten konkret anzugehen.

Hier bietet sich ein Portfolio mit Hunderten Instrumenten, die planvoll im Source-to-Pay-Prozess zum Einsatz kommen.

In jeglicher Phase (Sourcing, Spezifikation, RFx, Verhandlung, Contracting, Umsetzung, RG-Prozess) können diese Instrumente

gezielt positive Wirkung entfalten. Marktseitige (SUPPLY), bedarfsseitige (DEMAND) und prozessseitige (PROCESS) Instrumente werden dabei für stärkste Wirkung kombiniert.

Eine Strategie für ein wirksames E2E-Kostenmanagement entsteht, die unzählige Potenziale für Ihr Unternehmen bietet.

4. Kostensteuerung

Ohne wirksame Kostensteuerung bleibt jedoch alles Stückwerk und zeitlich begrenzt wirksam. Der Fokus muss auf Planbarkeit, Effizienz und wirklich nachhaltig verankerten Effekten liegen. Denn ich will im Kostenmanagement eine völlig neue Qualitätsebene für das Unternehmen erreichen.

Eine Ebene, die es ermöglicht, signifikant mehr Resilienz und Erfolg zu erreichen. Erfolgsbewährte Bausteine wie eine Preissteuerungsstrategie im S2P, Datenbanken mit Kostenhebeln und Marktpreisen sowie Profile Cards, Lieferanten-1-Pager u. v. m. ebnen dem Einkauf den Weg zu diesem Erfolg.

5. Eine Gesamtstrategie ist entscheidend für den Erfolg

Die Erfahrungen aus 25 Jahren Einkaufsleitung, Beratung und Training mit Hunderten von Unternehmen und Lieferanten zeigen ganz deutlich:

- 🌐 Jedes Unternehmen verfügt über eine Basis, auf der Erfolg aufgebaut werden kann.

Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, vorhandene Stärken und Entwicklungsfelder präzise zu erkennen, konsequent zu berücksichtigen sowie daraus mit System eine überzeugende und gleichzeitig individuelle Value Story für den Einkauf aufzubauen.

Die sinnvolle Verknüpfung des Kostenmanagements im S2P mit businessorientierten Prozessen, differenzierter Digitalisierung und KI-Einbindung sowie effektivem Initiativen- und Change-Management schafft das Fundament, als Einkauf und Unternehmen eine stabile und sehr erfolgreiche Zukunft zu gestalten.

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



PREISENTWICKLUNGEN

Die Erzeugerpreise im April 2026

Die Erzeugerpreise stiegen im April 2026 um 1,7 % im Vergleich zum April 2025 und um 1,2 % zum März 2026.



Ausgewählte Güter

	Veränderung in % zum April 2025	Veränderung in % zum März 2026
Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt	1,7	1,2
Erzeugnisse der Vorleistungsgüter	2,6	1,2
Erzeugnisse der Investitionsgüter	2,0	0,3
Erzeugnisse der Konsumgüter	-0,5	0,3
Erzeugnisse der Verbrauchsgüter	-1,0	0,2
Energie	2,0	2,4
Gewerbliche Erzeugnisse insgesamt ohne Reparatur	1,7	1,3
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	4,7	4,0
Kohle	-0,2	-0,2
Erdöl	36,1	35,3
Erdgas	3,7	15,6
Rindfleisch, frisch oder gekühlt	9,0	-1,8
Schweinefleisch, frisch oder gekühlt	-11,0	3,0
Geflügelfleisch	5,8	0,4
Pflanzliche und tierische Öle und Fette	0,2	2,3
Zucker	2,0	1,5
Holz sowie Holz-, Kork- und Flechtwaren (ohne Möbel)	-6,8	-0,3
Verpackungsmittel, Lagerbehälter und Ladungsträger aus Holz	5,1	0,8
Papier, Pappe und Waren daraus	-1,7	1,2
Wellpapier und -pappe; Verpackungsmittel aus Papier, Karton und Pappe	0,2	0,2
Schachteln und Kartons aus Wellpapier oder Wellpappe	0,1	0,1
Naphtha	47,4	19,9
Dieselmotoren	40,9	3,4
Leichtes Heizöl	57,6	-1,6
Schweres Heizöl	41,3	0,4
Flüssiggas	-15,8	1,3
Chemische Erzeugnisse	2,6	3,4
Pharmazeutische und ähnliche Erzeugnisse	1,0	-0,1
Gummiwaren	0,3	0,5
Kunststoffwaren	1,9	1,8
Glas, Keramik, bearbeitete Steine und Erden	1,9	0,7
Erzeugnisse aus Beton, Zement und Gips	2,2	0,8
Metalle	9,1	0,6
Stabstahl, warm verarbeitet	-2,0	0,7
Aluminium und Halbzeug daraus	10,9	5,7
Kupfer und Halbzeug daraus	20,9	0,1
Elektrischer Strom	-4,7	-2,2

Übersicht: Erzeugerpreise im April 2026 – eigene Darstellung

LESERFRAGEN

„Warum empfehlen Sie, unbedingt mit klaren Maximalzielen zu arbeiten?“

FRAGE Ich merke in Ihren Seminaren, dass Sie ein großer Verfechter von Maximalzielen, gepaart mit der kompletten Übernahme der Verhandlungsführung, sind. Ich selbst höre mir zunächst an, was der Verkäufer zu sagen hat und reagiere erst dann.

Ist das die falsche Vorgehensweise?

ANTWORT Nein, hier gibt es kein Richtig oder Falsch. Es ist allein Ihre individuelle und legitime Entscheidung, wie Sie in einer speziellen Verhandlungssituation grundsätzlich vorgehen wollen.

Ich selbst vertrete die Auffassung: Setzen Sie am Anfang Ihre – ruhig sportlichen – Maximalziele, bevor es der Verkäufer tut. Wenn Sie nämlich nicht aufpassen und nicht

schnell reagieren, übernimmt der Verkäufer die Verhandlungsführung und lullt Sie immer weiter ein. Kommen Sie dann erst viel später mit Ihren Forderungen oder Gegenforderungen, ist es dafür dramaturgisch zu spät und irgendwie unglaublich.

Bei den folgenden Parametern halte ich die schnelle Platzierung Ihrer Maximalziele für zielführend:

- 🌐 Preise und weitere Hebel
- 🌐 Fristen
- 🌐 Vorgabe Ihrer Maximalziele je Artikel, für den Fall, dass Sie zahlreiche Artikel bei einem Lieferanten kaufen
- 🌐 rechtliche Parameter wie u. a. die normale Fahrlässigkeit, AGB oder die Rechtswahl
- 🌐 Regulierung einer Beanstandung oder eines Schadens

Hans-Christian Seidel

„Wie reagiere ich, wenn ein Verkäufer mich direkt anruft und nicht meine Einkäufer?“

FRAGE Ich bin Einkaufsleiter und viele meiner Verkäufer rufen direkt bei mir und nicht bei meinen zuständigen Einkäufern an. Ab und zu beschweren sie sich auch über einzelne Einkäufer.

Wie reagiere ich in diesen beiden Fällen angemessen?

ANTWORT Verkäufer betreiben diese Spielchen oft bewusst, um sich gerade von selbstbewussten und hart verhandelnden Einkäufern, die von ihren strengen internen Vorgaben nicht abweichen dürfen, zu befreien. Sie glauben, dass sie mit Ihnen leichteres Spiel haben und schnellere Entscheidungen treffen können. Wenn Sie das mit sich machen lassen, werden Sie bald eine Fülle von Problemen haben. Ich empfehle daher die folgenden Reaktionen:

- 🌐 Sprechen Sie im Team eine Sprache! Stimmen Sie sich in Bezug auf die Ziele und Vorgehensweisen in Verhandlungen im Vorfeld mit Ihren Einkäufern ab.
- 🌐 Bestärken Sie die Vorgehensweise Ihrer Einkäufer und verweisen Sie die Verkäufer darauf, sich wieder an die zuständigen Einkäufer zu wenden. Verdeutlichen Sie den Verkäufern auch, dass Sie hinter Ihren Leuten stehen. Dies dient am Ende Ihrer Entlastung und der Gesichtswahrung Ihrer Einkäufer.
- 🌐 Beschließen Sie Änderungen gemeinsam.
- 🌐 Wenden Sie sich bei Beschwerden zunächst an Ihre Einkäufer und hören Sie deren Version.

Beachten Sie: Wenn Sie sich nicht an diese Schritte halten, haben Sie bald ein komplett demotiviertes Team, das sich von Ihnen übergangen fühlt.

Hans-Christian Seidel

PREISENTWICKLUNGEN

Großhandelspreise April 2026

Die Verkaufspreise im deutschen Großhandel lagen im April 2026 um 6,3 % höher als im April 2025. Im Vergleich zum Vormonat März 2026 stiegen die Preise um 2,0 %.

Hauptursache für den Anstieg zum Vorjahresmonat waren die starken Anstiege bei NE-Erzen, NE-Metallen, NE-Metallhalbzeug (+40,2 %), Mineralölerzeugnissen (+37,3 %) sowie Zucker, Süß- und Backwaren (+3,9 %). Bei Kaffee, Tee, Kakao und Gewürzen sowie Milch, Milcherzeugnissen, Eiern, Speiseölen und Nahrungsfetten gaben die Preise nach (–7,5 % bzw. –7,8 %).

GH m. landwirtschaftlichen Grundstoffen und lebenden Tieren:	–1,3 %
GH m. Getreide, Rohtabak, Saaten und Futtermitteln:	–1,5 %
GH m. Obst, Gemüse und Kartoffeln:	–1,8 %
GH m. Fleisch und Fleischwaren:	1,8 %
GH m. Milch, Milcherzeugnissen, Eiern, Speiseölen, Nahrungsfetten:	–7,8 %
GH m. Kaffee, Tee, Kakao und Gewürzen:	–7,5 %
GH m. Mehl und Getreideprodukten:	–2,3 %
GH m. Gebrauchs- und Verbrauchsgütern:	1,2 %
GH m. pharmazeutischen, medizinischen und orthopädischen Erzeugnissen:	1,5 %
GH m. Karton, Papier, Pappe, Schreibwaren, Bürobedarf, Büchern, Zeitschriften und Zeitungen:	1,4 %
GH m. sonstigen Maschinen, Ausrüstungen und Zubehör:	2,2 %
GH m. Büromöbeln:	2,7 %
GH m. festen Brennstoffen:	5,7 %
GH m. Mineralölerzeugnissen:	37,3 %
GH m. Eisenerzen, Eisen, Stahl, Eisen- und Stahlhalbzeug:	4,3 %
GH m. NE-Erzen, NE-Metallen und NE-Metallhalbzeug:	40,2 %
GH m. Holz, Baustoffen, Anstrichmitteln und Sanitärkeramik:	3,1 %
GH m. Flachglas:	8,1 %
GH m. Metall- und Kunststoffwaren für Bauzwecke:	1,2 %
GH m. chemischen Erzeugnissen:	7,3 %
GH m. Rohstoffen, Halb- und Fertigwaren:	0,4 %

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

„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

Exporte sinken, IW senkt Ausblick, BME: Kosten steigen

Die Exportwerte vieler Warengruppen rutschen im 1. Quartal 2026 weiter ab. Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) korrigiert seine Prognosen im Frühjahr 2026 nach unten. Das BME-Frühjahrsbarometer rechnet mit Preisanstiegen bei allen Kostenarten.

1. Import- und Exportwerte im 1. Quartal 2026

Bei den 8 größten Warengruppen (gemessen am Import) ist im Zeitraum Januar – März 2026 auffällig, dass die Importwerte fast ausnahmslos stiegen, aber die Exportwerte vieler Warengruppen sanken, z B. in diesen Branchen (Quelle: Destatis):

- 🌐 Kraftwagen
- 🌐 Maschinen
- 🌐 Chemie/Pharma

a. Kraftwagen und Kraftwagenteile:

🌐 Import:	36 Mrd. €	(2,7 %)
🌐 Export:	61 Mrd. €	(–5,5 %)

b. Datenverarbeitungsgeräte, elektrische und optische Erzeugnisse:

🌐 Import:	36 Mrd. €	(7,9 %)
🌐 Export:	35 Mrd. €	(5,8 %)

c. Elektrische Ausrüstungen:

🌐 Import:	27 Mrd. €	(–0,1 %)
🌐 Export:	28 Mrd. €	(1,7 %)

d. Maschinen:

🌐 Import:	25 Mrd. €	(1,1 %)
🌐 Export:	52 Mrd. €	(–2,4 %)

e. Chemische Erzeugnisse:

🌐 Import:	24 Mrd. €	(1,9 %)
🌐 Export:	34 Mrd. €	(–4,0 %)

f. Metalle:

🌐 Import:	21 Mrd. €	(16,6 %)
🌐 Export:	25 Mrd. €	(35,2 %)

g. Pharmazeutische und ähnliche Erzeugnisse:

🌐 Import:	19 Mrd. €	(–4,1 %)
🌐 Export:	29 Mrd. €	(–8,0 %)

h. Nahrungsmittel und Futtermittel:

🌐 Import:	19 Mrd. €	(–3,6 %)
🌐 Export:	19 Mrd. €	(–2,4 %)

2. IW-Prognose Frühjahr 2026

Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) hat seine Wachstumsprognosen für die deutsche Wirtschaft im Frühjahr 2026 (in %, Dezember 2025 in Klammern) reduziert.

🌐 BIP:	–0,4	(0,9)
🌐 Exporte:	–0,3	(0,3)
🌐 Anlageinvestitionen:	1,2	(2,2)
🌐 Privater Konsum:	0,0	(1,0)
🌐 Erwerbstätige:	–0,4	(0,0)
🌐 Arbeitslosenquote:	6,4	(6,3)

<https://kurzlinks.de/iw-halbiert-wachstumsprognose-2026>

Quelle: IW

3. BME-Frühjahrsbarometer 2026

Die Umfrage des BME-Frühjahrsbarometers 2026 basiert auf 209 Antworten im Zeitraum 23.3.–12.4.2026. Die Auswertung ergab u. a., dass über 90 % der befragten Einkäufer und Einkaufsleiter steigende Preise bei allen Kostenarten voraussehen.

<https://kurzlinks.de/bme-fruehjahrsbarometer-2026>

Quelle: BME

IN DER NÄCHSTEN AUSGABE LESEN SIE:

Verhandlungen: So verbessern Sie die Beziehung zu Ihrem Verkäufer

Arbeitshilfe: Die wichtigsten Punkte für Ihr Verhandlungsprotokoll

Interview: Welche rechtlichen Gesichtspunkte muss ich bei einem Protokoll beachten?

Verhandlungen: 7 Tipps, um schlagkräftig auf Preiserhöhungen zu reagieren