

Einkaufsmanager

Praxis-Werkzeuge und Knowhow für Einkaufsprofis

SONDERAUSGABE KW 34–35 | 2026

Priorisierung im Einkauf



3 5 wichtige Themen mit Priorität im Einkauf

Befragungen unter Einkaufsleitern zeigen: Diese 5 Themen haben aktuell die höchste Priorität. Haben Sie sie auf dem Schirm? Kümmern Sie sich jetzt darum!

5 Interview: Prioritäten bei Verhandlungen

So setzen Sie in Ihren Verhandlungen den richtigen Fokus, damit Sie nicht zu viel Zeit in Gesprächen mit B- und C-Lieferanten verschwenden.

TOP-THEMA

6 Priorisierung im Einkauf

Mit diesen 8 Tipps priorisieren Sie im Einkaufsalltag Ihre Tätigkeiten besser und stellen so sicher, dass Sie auch wirklich alles Wichtige erledigen.

8 5 essenzielle Bausteine zur Priorisierung

Prioritäten ändern sich täglich – leider oft fremdbestimmt. Mit diesen 5 Bausteinen gelingt es Ihnen, Fremdsteuerung in Ihrem Einkaufsalltag zu reduzieren und Ihre Wertschöpfung zu erhöhen.

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.

Setzen Sie Prioritäten

Liebe Leserin, lieber Leser,

seien Sie egoistisch mit Ihrer Zeit und fokussieren Sie sich auf die wirklich wichtigen Dinge an Ihrem Arbeitsplatz! Dieser oft gehörte Rat enthält tatsächlich viel Wahrheit auch für den Einkauf, wie Sie auf den nächsten Seiten sehen werden.

Sobald wir Fremdsteuerung bei unseren alltäglichen Tätigkeiten erfahren oder nicht mehr wissen, wo wir bei unseren Aufgaben überhaupt anfangen sollen, geraten wir relativ schnell unter Stress und verlieren den Überblick.

Um genau das zu verhindern, beleuchten wir in dieser Themenausgabe das Thema „Priorisierung im Einkauf“ von vielen verschiedenen Seiten und geben Ihnen für Ihre Prioritätensetzung viele Ansätze sowie direkt einsetzbares Handwerkszeug.

Ihr

Hans-Christian Seidel,
Chefredakteur

INHALTSVERZEICHNIS

NEWS 3

- ☐ Die aktuell 5 wichtigsten Themen im Einkauf

ARBEITSHILFE 4

- ☐ 10 effiziente Aktionen für Ihr professionelles Zeitmanagement

INTERVIEW 5

- ☐ Das Wichtigste für Ihre erfolgreichen Einkaufsverhandlungen

TOP-THEMA 6

- ☐ Mit diesen 8 Tipps priorisieren Sie im Einkauf wirkungsvoll

EINKAUF 8

- ☐ 5 essenzielle Bausteine für Ihre erfolgreiche Priorisierung

ARBEITSHILFE 9

- ☐ Mit diesen 12 Analyse-Tools gelingt Ihre Priorisierung

LESERFRAGEN 10

- ☐ „Was besagt die Eisenhower-Methode?“
☐ „Wie kann ich im Einkaufsalltag zeitliche Puffer einbauen?“

EXPERTENFRAGE 11

- ☐ Typische Störungen, die Ihre Prioritäten verschieben können

CATEGORY-MANAGEMENT 12

- ☐ Vom Annual Plan zur dynamischen Steuerung

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, Michael Schrader, Bonn • Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau • ISSN: 1617-7444 • Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier. • Dieses monothematische Supplement „Priorisierung im Einkauf“ liegt der Ausgabe KW 34–35/2026 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.

NEWS

Setzen Sie unbedingt diese 5 aktuellen Themen auf Ihre Prioritätenliste im Einkauf

Von Einkaufsleitern und Einkäufern werden in Umfragen durch Institute oder Beratungsfirmen vermehrt diese 5 Themen genannt, die aktuell Top-Prioritäten im Einkauf haben.

1. Verhandlungen professionell führen

Einer der wichtigsten Beiträge des Einkaufs innerhalb des Unternehmens ist die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit. Professionelle und schlagkräftige Verhandlungen mit einem prall gefüllten Köcher an einsetzbaren Taktiken tragen dazu bei.

Neben der intensiven Vorbereitung ist natürlich auch die Durchführung entscheidend. Eine ausgesprochen akribische Vorbereitung nutzt Ihnen nämlich wenig, wenn Sie die in der Verhandlung nicht umsetzen können. Wichtig ist, dass neben dem Preis und den Hebeln auch rechtssichere Verträge ausgehandelt werden.

Beachten Sie: Durch Kapazitätsengpässe und zu wenige Schulungen im Einkauf setzen sich häufig eher die Verkäufer durch. Dies betrifft ganz besonders die aktuelle Herausforderung durch den Iran-Krieg, da Einkäufer erst gegen Preiserhöhungen ankämpfen mussten und jetzt wieder Preissenkungen durchsetzen müssen.

2. Lieferketten sichern

Die Versorgung mit Waren sicherzustellen ist in vielen Fällen wichtiger als der Preis. Ein Produktionsstillstand kostet mehr als der letzte Cent, den ein Einkäufer bei einer Verhandlung herausholen kann. Unternehmen und Einkäufer setzen daher in Bezug auf die Lieferketten vermehrt auf die folgenden Strategien:

- 🌐 Nearshoring
- 🌐 Local for local
- 🌐 Derisking
- 🌐 Umstellung auf Eigenproduktion
- 🌐 Ausbau des Risikomanagements

Beachten Sie: Die ständigen Herausforderungen durch die Geopolitik – und damit auch die Krisen wie aktuell der Iran-Krieg – sind zur neuen Normalität geworden.

3. Qualitäten sicherstellen

Die Sicherstellung der Qualität erfolgt in ständiger Abstimmung zwischen Einkauf und internen Bedarfsträgern. Besonders wichtig ist es, potenzielle neue Lieferanten im In- und Ausland zu entwickeln und sukzessive aufzubauen. Voraussetzung dafür ist aber, dass der Bereich Technik mitspielt und grundsätzlich offen für Innovationen ist.

Beachten Sie: Durch zum Teil übertrieben hohe Anforderungen an einst intern festgelegte Qualitäten schränken die internen Bedarfsträger das Potenzial und die Auswahl an qualifizierten Lieferanten unnötig ein.

4. KI einsetzen

KI ist gerade in Bezug auf Daten für

- 🌐 die Verhandlungsvorbereitung,
- 🌐 das Vertragswesen sowie
- 🌐 die Lieferantensuche und das Risikomanagement

ein hervorragendes Tool, um Einkäufer zu unterstützen.

Beachten Sie: Das Thema KI wird von Software-Anbietern und Beratungsfirmen extrem gepusht. Fragen Sie sich trotzdem:

- 🌐 Was brauchen wir wirklich an KI?
- 🌐 Was mache ich mit der frei gewordenen Zeit?
- 🌐 Welche Qualität haben unsere Stammdaten?
- 🌐 Ist uns bekannt, dass wir trotz KI die Verantwortung für die Maßnahmen tragen?
- 🌐 Wissen wir, dass wir am Ende entscheiden müssen?

5. ESG beachten

Die Menge an Regularien und Anweisungen der EU, z. B. Lieferkettengesetz und CBAM, hat im Einkauf enorme Kapazitäten für Berichtswesen und Dokumentation gebunden. Auf massiven Druck der deutschen Industrie wurden zum Glück Vereinfachungen geschaffen. Dieses Thema hatte im Jahr 2023 Priorität 1 im Einkauf – nicht die Wettbewerbsfähigkeit!

Beachten Sie: Durch die derzeit unklare Situation und wenig zufriedenstellende Aussagen von Politik und Behörden stellen viele Einkaufsbereiche das Thema zurück, auch weil inzwischen die Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit Prio 1 hat. Ein Standortnachteil ist dies auch, weil das Thema andere EU-Länder längst nicht so intensiv beeinflusst hat (wenn überhaupt).

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





ARBEITSHILFE

Mit diesen 10 effizienten Aktionen managen Sie Ihre Zeit professionell

Ein Vollzeit-Arbeitstag hat 8 Stunden, wenn es brennt, häufig auch über 10 Stunden. Doch bevor Sie sich als Einkäufer aufgrund der Last des Tagesgeschäfts verrückt machen und Ihrem Schicksal ergeben, nutzen Sie diese 10 Ansätze des Zeitmanagements effizient. So stellen Sie sicher, dass Sie die wirklich wichtigen Dinge erledigen.



NR.	AKTION	BEISPIELE UND REFLEXIONSFRAGEN
1	Einen praxisbewährten Tagesplan erstellen	7:00 – 9:00 operatives Tagesgeschäft 9:00 – 11:00 interne Anrufe und Termine 11:00 – 11:30 Verhandlung Lieferant A 11:30 – 12:00 Gespräch mit Chef 12:00 – 12:45 Mittagspause 13:00 – 14:30 interne Anrufe und Termine 14:30 – 15:00 internes Meeting mit QS 15:00 – 16:00 4 Telefonate mit Lieferanten 16:00 Ende operatives Tagesgeschäft
2	Lieferantengespräche führen	- Führe ich unnötige Gespräche? - Gibt es eine Agenda? - Prüfe ich, ob die Verhandlung auch per Telefon oder Videokonferenz möglich ist? - Lege ich bei allen Gesprächen ein Zeitlimit fest?
3	Interne Gespräche führen	- Führe ich interne Gespräche gemäß dem Tagesplan (siehe Punkt 1)? - Ist meine Teilnahme an einem Meeting unnötig oder nur teilweise relevant? - Unterbreche ich langatmige Redner? - Können Meetings, wenn es kaum etwas zu besprechen gibt, verschoben werden?
4	Störungsfreie Zeiten planen	- Kann ich Homeoffice nutzen? - Kann ein Kollege mein Telefon mal für 1–2 Stunden übernehmen?
5	„Aufschieberitis“ vermeiden	- Schiebe ich unangenehme und lästige Vorgänge vor mir her, anstatt sie abzuschließen? - Schließe ich Dinge komplett ab? - Vernichte ich nicht mehr benötigtes Papier mit Notizen gleich oder bleibt es weiter auf dem Schreibtisch?
6	Priorisierung klären	- Was muss heute dringend erledigt werden? - Was ist wichtig, hat aber in Abhängigkeit von den Endterminen 2–3 Tage Zeit? - Was ist unwichtig und kann auch in 2–3 Wochen erledigt werden? - Muss ich wirklich auf alles reagieren?
7	Tätigkeiten eliminieren	- Kann ich die Teilnahme an 2 internen Wochenmeetings reduzieren? - Wie viel Urlaubsvertretung muss ich für Kollegen durchführen? - Kann während einer Vertretung eventuell auch nur das bearbeitet werden, was unbedingt nötig ist? - Kann ich eine anvisierte Dienstreise verschieben und stattdessen eine Videokonferenz durchführen?
8	Meinen Chronotyp herausfinden	- Bin ich ein Frühaufsteher, also eine Lerche? - Bin ich ein Spätaufsteher, also eine Eule?
9	Meine Eigenorganisation entdecken	- Kann ich zu Kollegen Nein sagen, wenn ich nicht helfen kann? - Neige ich zu Perfektionismus? - Mache ich alles auf den letzten Drücker? - Kann ich Wesentliches von Unwesentlichem trennen? - Bringe ich Aufgaben auch zu Ende? - Schweife ich bei Gesprächen oft ab? - Schreibe ich ausschließlich, anstatt auch mal zum Hörer zu greifen?
10	Zeitdiebe entlarven	Finde ich diejenigen Faktoren oder Personen heraus, die - zeitintensiv, - störend, - behindernd und/oder belastend sind? Und was tue ich zukünftig dagegen?

INTERVIEW

Diese Parameter sind für erfolgreiche Einkaufsverhandlungen wirklich wichtig

Oft werden Prioritäten bei Verhandlungen suboptimal angesetzt. Das Ergebnis ist, dass Einkäufer zu viel Zeit für Verhandlungen mit B- oder C-Lieferanten verbringen. Wie Priorisierung bei Verhandlungen aussehen kann, besprach ich neulich mit einer Einkäuferin auf einem meiner Verhandlungsseminare.



Einkäuferin:

Sie sagten vorhin im Seminar, dass Einkäufer in Verhandlungen fokussierter vorgehen sollen. Was schlagen Sie grundsätzlich – neben den Zielen – hinsichtlich der Priorisierung in Einkaufs-Verhandlungen vor?

Hans-Christian Seidel:

Sie sollten sich vor Verhandlungen immer diese 3 Fragen stellen:

1. Muss und will ich mit einem Lieferanten überhaupt groß verhandeln?
2. Verhandeln wir rein über Preise oder auch über Hebel, Termine, Reklamationen oder vertragliche Parameter?
3. Wie eilig brauchen wir ein Ergebnis?

Einkäuferin:

Wie setzen Sie die Prioritäten im Vorfeld von anvisierten Verhandlungen?

Hans-Christian Seidel:

Hier gehe ich in der Regel nach einer ABC-Analyse vor, denn oft beanspruchen die Verhandlungen bei B-Lieferanten zu viel Zeit zulasten wichtiger A-Lieferanten.

Klären Sie daher im Vorfeld Punkte wie diese:

- 🌐 Wie viel Zeit sehe ich für einen A-, B- oder C-Lieferanten wirklich vor?
- 🌐 Bei welchen Lieferanten sitzt der Einkaufsleiter mit am Tisch?

Einkäuferin:

Welcher taktische Punkt hat bei Ihnen während einer Verhandlung Priorität?

Hans-Christian Seidel:

Dass ich die Verhandlungen gemäß meinen Prioritäten führe und niemals taktische Nebenkriegsschauplätze des Verkäufers zulasse.

Einkäuferin:

Zeit spielt ja bei Verhandlungen auch eine Rolle. Wie viele Runden schlagen Sie bei Verhandlungen vor?

Hans-Christian Seidel:

Da gibt es kein Geheimrezept. Eine Vertagung oder eine Auszeit sollte aber schon drin sein. In vielen Branchen sind bei A-Produkten bis zu 4 Vertagungen „Part of the Game“. Wenn Sie dies aus Zeitgründen auf 2 Vertagungen reduzieren wollen, laufen Sie Gefahr, dass Sie das Optimum nicht erreichen werden. Der Grund ist, dass Ihr Lieferant aus der Historie heraus sein letztes Zugeständnis bis zum Schluss zurückhält. Daher schlage ich diese zusätzlichen Maßnahmen vor:

- 🌐 Eskalieren Sie und planen Sie eine spätere partielle oder komplette Teilnahme des Einkaufsleiters und eventuell gar des Geschäftsführers mit ein.
- 🌐 Prüfen Sie, ob Sie taktisch gesehen für einen gewissen Zeitraum erst mal in einem vertragslosen Zustand weitermachen können.

TOP-THEMA

So gelingt Ihre Priorisierung im Einkauf: 8 praxisgerechte Tipps

Priorisierung im Einkauf bedeutet, dass Sie als Einkäufer oder Einkaufsleiter Ihre täglich anfallenden Aufgaben in Bezug auf Lieferanten, Produkte, Warengruppen, Dienstleistungen oder Projekte nach ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit zielführender ordnen. Dadurch nutzen Sie Ihre derzeitigen Ressourcen in Bezug auf Kapazitäten, Zeit und Budget wesentlich effizienter. Zusätzlich steigert dies Ihre individuelle Stimmung und Ihr Selbstbewusstsein, da Sie merken, dass Sie Ihre Zeit immer besser im Griff haben, weniger Brände zu löschen haben und deutlich weniger lästige Fremdsteuerung erleiden. Auf dieser Doppelseite gebe ich Ihnen hier 8 praxisrelevante Tipps, wie Sie im Einkaufsalltag Ihre Tätigkeiten noch besser priorisieren.



1. Realisieren Sie die Vorteile der Priorisierung

Nutzen Sie als Einkäufer die folgenden Vorteile der Priorisierung:

- 🌐 Ihre Produktivität steigt dank effektiverem Zeitmanagement.
- 🌐 Ihre Stressanfälligkeit sinkt, weil Sie merken, dass Sie Ihren Arbeitstag unter Kontrolle haben.
- 🌐 Sie fühlen weniger Fremdsteuerung.
- 🌐 Die Zufriedenheit mit sich selbst steigt.
- 🌐 Insgesamt erreichen Sie Ihre gesteckten Ziele besser.
- 🌐 Sie halten Ihre Ziele und Erwartungen ein.

2. Beachten Sie die Nachteile mangelnder Priorisierung

Zu wenig Priorisierung hat die folgenden Nachteile:

- 🌐 Sie geraten in ein Hamsterrad, weil Sie alles als wichtig und dringend einstufen.
- 🌐 Sie können Wichtiges von Unwichtigem nicht mehr unterscheiden.
- 🌐 Die Anzahl an eiligen Bestellungen mit Feuerwehreinsätzen steigt.
- 🌐 Die Anzahl der Beschwerden der Fachbereiche steigt.

3. Fokussieren Sie sich intensiver auf Ihre A-Lieferanten

Bedenken Sie stets das Pareto-Prinzip (80-20-Regel) und verteilen Sie Ihre Zeit dementsprechend:

- 🌐 Mit 20 % Ihrer Lieferanten setzen Sie ca. 80 % Ihres Beschaffungsvolumens um.
- 🌐 Mit den anderen 80 % Ihrer Lieferanten setzen Sie ca. 20 % Ihres Beschaffungsvolumens um.



MEIN TIPP

So steigern Sie Ihr Beschaffungsvolumen

Betreuen Sie die Verkäufer der A- und B-Lieferanten intensiver, nehmen Sie sich mehr Zeit für mehrere Verhandlungsrunden und versuchen Sie, mehr Wettbewerb zu schaffen durch Aufspüren, Entwicklung und Qualifizierung neuer Anbieter.

4. Fokussieren Sie sich intensiver auf Ihre A-Produkte und A-Dienstleistungen

Bedenken Sie auch hier stets das Pareto-Prinzip:

- 🌐 Mit 20 % Ihrer Produkte/Dienstleistungen setzen Sie ca. 80 % Ihres Beschaffungsvolumens um.
- 🌐 Mit den übrigen anderen 80 % Ihrer Produkte/Dienstleistungen setzen Sie nur ca. 20 % Ihres Beschaffungsvolumens um.



ACHTUNG

Fokussieren Sie sich!

Betreuen Sie Ihre A- und B-Produkte vorrangig und wesentlich gezielter. Haben Sie stets das Ohr am inländischen und globalen Beschaffungsmarkt. Beachten Sie, dass es auch C-Teile gibt, deren Ausfall zu Produktionsunterbrechungen führen kann. Diese gilt es herauszufiltern und ähnlich intensiv zu managen.

5. Legen Sie den Schwerpunkt auf die wichtigsten Projekte

Wenn Sie viele aktuelle Projekte haben, empfehle ich Ihnen die folgende Priorisierung, um einer möglichen Verzettlung vorzubeugen:

- 🌐 Prüfen Sie, ob Sie eventuell zu viele Projekte gleichzeitig verfolgen.
- 🌐 Kommunizieren Sie nach oben, welche Projekte absolute Priorität haben.
- 🌐 Legen Sie fest, welche Projekte auf einen späteren Zeitraum verschoben werden können.
- 🌐 Entscheiden Sie, welche Projekte aus Kapazitätsgründen erst mal nicht weiterverfolgt werden können.
- 🌐 Informieren Sie die beteiligten Personen, falls ein Projekt aufgrund fehlender Budgets, mangelnder Kapazitäten oder von Problemen mit internen oder externen Personen aus dem Ruder läuft.

6. Verfolgen Sie die Termine Ihrer wichtigsten Bestellungen

Filtern Sie aus den offenen Bestellungen die wichtigen Lieferungen heraus und stellen Sie sich die folgenden Reflexionsfragen:

- 🌐 Sind mir die wichtigsten Bestellungen bekannt?
- 🌐 Habe ich rechtzeitig bestellt?
- 🌐 Habe ich alles vorbereitet, damit der Lieferant sofort loslegen kann?
- 🌐 Kennt der Verkäufer die Dringlichkeit? Wurde er darüber informiert?
- 🌐 Habe ich die Auftragsbestätigungen auf Abweichungen vollständig überprüft, damit der Vertrag auch rechtswirksam zustande kommt?



MEIN TIPP

So vermeiden Sie Terminprobleme

Haken Sie bei wichtigen Bestellungen vor dem Termin sicherheitshalber nach, ob er klappt. So vermeiden Sie Probleme, falls es doch zu Terminüberschreitungen kommt.

7. Erkennen Sie als Führungskraft Ihre wahren Kernkräfte

Sie als Führungskraft müssen auch Ihre Einkäufer und Einkäuferinnen gut genug kennen, um zu beurteilen,

- 🌐 welches Teammitglied Sie als Kernkraft einstufen,
- 🌐 wie Sie diese weiterentwickeln und
- 🌐 wie Sie sie fördern, damit sie nicht zu anderen Unternehmen abwandert.

8. Priorisieren Sie Ihre Eigenorganisation

Ohne effektives Zeitmanagement mit Prioritätensetzung können Sie Ihre Ziele nur bedingt erreichen. Klären Sie für sich:

- 🌐 Was muss ich gleich oder heute noch erledigen?
- 🌐 Was ist wichtig, kann aber auch morgen umgesetzt werden?
- 🌐 Was kann erst mal zurückgestellt werden?
- 🌐 Was ist gar nicht meine Aufgabe?

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



CSEI-Consulting

We train worldwide

Portfolio-Analyse: Prioritäten bei den Beschaffungsstrategien

hoch

Versorgungs-
risiko

niedrig

Engpassprodukte

- ➔ Nearshoring
- ➔ mittelfristige Zusammenarbeit
- ➔ gutes Verhältnis
- ➔ Eigenproduktion oder Qualitätsänderung
- ➔ Lageraufbau

Unkritische Produkte

- ➔ Prozessoptimierung
- ➔ kurz- bis mittelfristige Zusammenarbeit
- ➔ E-Procurement und Abrufkontrakte
- ➔ Einkaufskooperation
- ➔ Aufbau von Lieferantenlagern

Schlüsselprodukte

- ➔ Global Sourcing
- ➔ langfristige Zusammenarbeit
- ➔ partnerschaftliches Verhältnis
- ➔ Innovationsstrategie
- ➔ rollierende Planung

Wichtige A-Produkte

- ➔ Global Sourcing
- ➔ mittelfristige Zusammenarbeit
- ➔ Offensivstrategie
- ➔ Bestpreisstrategie
- ➔ Forecasting mit Abrufen

niedrig

Beschaffungsvolumen

hoch

5 essenzielle Bausteine für Ihre erfolgreiche Priorisierung im Einkauf

Sie kennen das bestimmt auch: Der Einkauf hetzt von Thema zu Thema. Prioritäten ändern sich täglich – leider oft fremdbestimmt. Der operative Feuerwehrmodus ist nicht die Ausnahme, sondern dominiert schleichend den Alltag. Die Folge: immer weniger Zeit für wertschöpfende Prioritäten. Muss das wirklich sein?

1. Diagnose der Einkaufsaktivitäten

Es beginnt mit einer nüchternen Bestandsaufnahme:

- 🌐 WAS machen wir alles im Einkauf?
- 🌐 WIE machen wir es?
- 🌐 WIE VIEL Aufwand kostet es uns?

Häufig zeigt die Praxis, dass Einkaufsbereiche zwar eine Schiefelage spüren, dieses „Bauchgefühl“ aber leider nicht konkret fassbar ist. Erkenntnis und Frust allein ändern aber noch nichts. Um es besser zu machen, muss der Einkauf ins Handeln kommen: mit einer sachlichen und ehrlichen Inventarisierung aller Tätigkeiten.

2. Bewertung der Einkaufsaktivitäten

Nun geht es darum, die gewonnenen Fakten der Inventarisierung einer Bewertung zu unterziehen. Leitfrage: Machen wir das Richtige richtig? Dabei sollte sich die Bewertung im Rahmen einer Kosten-/Nutzen-Relation daran orientieren, welchen objektiven Wertbeitrag jede einzelne erfasste Tätigkeit (a) für den Unternehmenserfolg und natürlich auch (b) für die Value Story des Einkaufs hat.

Hoher Aufwand sollte auch einen hohen Nutzen bringen. Falls nicht, dann sind dringend Änderungen angesagt. Hier kommen dann Themen wie Effizienz (Automatisierung, Digitalisierung), Outsourcing oder ggf. auch Aufgabendelegation im Unternehmen ins Spiel.

Die systematische Bewertung ermöglicht eine Prio-Liste, anhand derer der Einkauf deutlich fokussierter und wertschöpfender arbeiten kann.

3. Sondereffekte und dynamische Prioritäten

Priorisierung: klar – Umsetzung: beginnt. Jetzt müssen wir uns verdeutlichen, dass jeder noch so gute Plan auf Ausnahmen trifft. Manchmal können wir diese bewusst steuern, manchmal steuern sie uns. Es wird immer Ereignisse geben, die nicht so recht in unsere wohldurchdachte Prioritätenliste passen. Stichwort: Support für wichtige Fürsprecher im Unternehmen. Priorität objektiv vielleicht nicht hoch. Multiplikatorwirkung und somit Nutzen für die Value Story des Einkaufs jedoch eher stark. Aufwand vertret-

bar – also: machen! Oder Ad-hoc-Aufgaben der Geschäftsführung, die dann schnell eine eigene faktische Priorität entfalten. Wir können also nicht ALLES planen und steuern. Wir sind mit 90–95 % aber schon im Premiumbereich!

4. Kommunikation & Change-Management

Unsere zukunftsweisende Strategie der Priorisierung darf nicht im luftleeren Raum stattfinden. Wir müssen intern Themen und Motive verständlich vermitteln, um die Stakeholder für neue Formen der Zusammenarbeit zu gewinnen.



WICHTIG

Andere beteiligen erhöht die Erfolgsaussichten

Binden Sie Fachbereiche früh im Prozess der Neuausrichtung ein – nach dem Motto: „Betroffene zu Beteiligten“ machen. Widerstände werden so massiv reduziert und die Erfolgsaussichten maximiert.

Neue Prozesse müssen verständlich dokumentiert und vor allem wirksam kommuniziert werden, damit sie nicht als reine Dokumentation ihr Dasein fristen, sondern in der Praxis ankommen.

5. Prioritäten ermöglichen – Zeitfresser eliminieren

Der Einkauf kennt viele schlimme „Zeitfresser“: schlechte Bestellanforderungen, ziellose Endlos-Meetings und vieles mehr.

Umso wichtiger ist es, genau solche Ärgernisse gezielt anzugehen. Eine stark verbesserte Qualität im „Intake-Prozess“ von Bedarfen (Stichwort: Specs. + Merkmale) sowie ein viel bewussterer Umgang mit Meetings (Stichworte: Agenda, Relevanz, Moderation, Follow-ups) können hier bereits Welten bewegen! Der Instrumentenkasten für Verbesserungen ist riesig. Zeit, ihn zu öffnen und echte Kontrolle über das Thema Priorisierung im Einkauf zu gewinnen!

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



ARBEITSHILFE

12 Analyse-Tools für eine bessere Priorisierung im Einkauf

Um Priorisierungen im Einkauf zu forcieren, benötigen Sie entsprechende Tools. Mit diesen 12 wichtigen Analyse-Tools priorisieren Sie Ihre Aufgaben, Zeit und Artikel, um sicherzustellen, dass Sie auch wirklich das machen, was wichtig ist.

NR.	ANALYSE-TOOL	KURZE BESCHREIBUNG
1	ABC-Analyse	... priorisiert Ihre Schwerpunkte bei Ihren Verhandlungen u. a. für: ☛ Lieferanten ☛ Artikel ☛ Lieferländer usw.
2	XYZ-Analyse	... priorisiert Ihre logistischen Planungen bei den Artikeln wie folgt: ☛ X-Artikel = hohe Bedarfsvorhersagegenauigkeit ☛ Y-Artikel = mittlere Bedarfsvorhersagegenauigkeit ☛ Z-Artikel = keine Bedarfsvorhersagegenauigkeit
3	TOC-Analyse (Total-Cost-of-Ownership-Analyse)	... hat die folgenden Vorteile: ☛ Sie zeigt, welche Kosten insgesamt tatsächlich anfallen. ☛ Sie ist bei einem Angebotsvergleich mit verschiedenen Lieferanten zielführend.
4	Nutzen-Analyse	... weist die folgenden Vorteile auf: ☛ Sie bewertet neben den preislichen Parametern zusätzlich nichtfinanzielle Parameter. ☛ Sie ist bei einem Angebotsvergleich mit verschiedenen Lieferanten zielführend.
5	SWOT-Analyse	... schafft einen ersten Überblick über ein neues Drittland und dessen Lieferanten mit allen ☛ Stärken und Schwächen, ☛ Chancen und Risiken.
6	Ampel-Status-Analyse	... ist ein visuelles Instrument, um im Projekteinkauf den Zustand von Budget, Kosten und Fortschritten zu erfassen: ☛ Grün: alles im Plan ☛ Gelb: leichte Probleme, die aber bisher (noch) nicht kritisch sind ☛ Rot: Abweichungen beim Budget und bei den Kosten gefährden den Projekterfolg.
7	Eisenhower-Methode	... unterteilt Ihre Aufgaben für Ihr Zeitmanagement wie folgt (siehe auch Seite 10): ☛ wichtig und dringend ☛ wichtig, aber nicht dringend ☛ dringend, aber nicht wichtig ☛ weder wichtig noch dringend
8	Portfolio-Analyse (ähnlich wie Kraljic-Matrix)	... teilt Warengruppen in 4 Quadranten mit folgenden Ausprägungen auf: ☛ unkritische Güter = geringes Risiko und geringer Wert ☛ Engpassgüter = hohes Risiko und geringer Wert ☛ Hebelgüter = geringes Risiko und hoher Wert ☛ strategische Güter = hohes Risiko und hoher Wert
9	Preisstrukturanalyse	... zerlegt den Preis in die folgenden Kostenbestandteile: ☛ Material ☛ Packmittel ☛ Energien ☛ Frachten ☛ Löhne
10	Wertanalyse	... untersucht, wo Einsparungen, Ersatz und Optimierungen in den folgenden Bereichen umgesetzt werden können: ☛ Produkte ☛ Prozesse ☛ Dienstleistungen
11	Spend-Analyse	... untersucht alle Ausgaben; bringt unnötige Ausgaben, ungenutzte Potenziale – u. a. Maverick Buying – ans Licht.
12	Make-or-Buy-Analyse	... vergleicht, ob Fremdbezug oder Eigenherstellung unter den Aspekten Kapazitäten, Qualität und Kosten lohnend ist.

Übersicht: 12 effiziente Analyse-Tools für die Priorisierung im Einkauf – eigene Darstellung

LESERFRAGEN

„Was besagt die sogenannte Eisenhower-Methode in Bezug auf meine Priorisierung im Tagesgeschäft?“

FRAGE Ich (operativer Einkäufer) bin im Tagesgeschäft aufgrund der vielen Aufgaben ziemlich überlastet. Neulich habe ich etwas über die Eisenhower-Methode gelesen.

Können Sie das noch mal erklären und mit Beispielen etwas präzisieren?

ANTWORT Gern. Die Eisenhower-Methode ist eine einfache Technik für ein besseres Zeitmanagement. Sie unterteilt anfallende Aufgaben nach 2 Parametern: Dringlichkeit und Wichtigkeit. Daraus ergeben sich 4 mögliche Kategorien in einem Quadranten mit folgenden Beispielen für den Einkauf:

1. **Dringend und wichtig:** Diese Aufgaben dulden keinen weiteren Aufschub und müssen heute noch erledigt werden: Rückfrage des Einkaufsleiters, gravierende Terminverschiebung für eine Neueinführung, schwerwiegende Reklamation oder eilige Bestellung.
2. **Nicht dringend, aber wichtig:** Entwicklung neuer Einkaufsstrategien, Vorbereitung der jährlichen Lieferantenbewertung, Erstellung eines neuen Vertrags.
3. **Dringend, aber nicht wichtig:** Diese Aufgaben können Sie als Führungskraft delegieren, müssen sie aber zeitnah bearbeiten lassen: Bestellung von C-Teilen, spontaner Urlaubsantrag eines Einkäufers.
4. **Weder dringend noch wichtig:** wenig zielführende Korrespondenz per E-Mail, Verkäufer, die wegen eines unnötigen Termins nerven, verschiebbare interne Meetings.

Hans-Christian Seidel

„Wie bauen Sie in Ihren täglichen Arbeiten im Einkauf zeitliche Puffer ein?“

FRAGE Ich bin operativer Einkäufer und gerate bei unvorhergesehenen Tätigkeiten oft ins Straucheln.

Können Sie mir etwas dazu sagen, wie Sie selbst zeitliche Puffer bei den täglichen Arbeiten einbauen würden, damit dieses Chaos nicht passiert?

ANTWORT Verdeutlichen Sie sich zuerst die folgende Tatsache: Leider wird nicht immer alles komplett reibungslos verlaufen, so wie Sie es gern hätten, ganz egal, wie sehr Sie sich bemühen.

Akzeptieren Sie daher einfach, dass im Laufe des Tages immer etwas Unvorhergesehenes dazwischenkommen kann, mit dem Sie klarkommen müssen.

- 🌐 Verzögerungen und unerwartete Aufgaben kommen täglich ganz automatisch, auch im Sinne eines Feuerwehreinsatzes, auf Sie zu. Das haben Sie selbst nicht in der Hand.
- 🌐 Verplanen Sie daher nur ca. 60–70 % Ihrer täglichen Zeit. Definieren Sie aber auch, welche 2–3 Aufgaben Sie heute trotzdem in jedem Fall erledigen müssen.
- 🌐 Entsprechend halten Sie sich 30–40 % Ihrer verbleibenden Arbeitszeit für genau diese nicht planbaren Feuerwehreinsätze oder spontane Probleme frei. Planen Sie den Zeitbedarf für die Störungen realistisch ein. Verläuft ein Tag einmal störungsfrei, können Sie entsprechend aufholen.
- 🌐 Als Einkäufer sind Sie Dienstleister, das bedeutet, Sie müssen Ihren internen Kunden und auch Lieferanten zur Verfügung stehen. Seien Sie daher für diese Personen zur „Rushhour“ unbedingt erreichbar.

Hans-Christian Seidel

EXPERTENFRAGE

Störungen, die eine effektive Priorisierung verhindern

Ich habe neulich mit einer Einkäuferin gesprochen, die mir berichtete, dass ständige Störungen und Feuerwehreinsätze ihr eine Priorisierung in Bezug auf ein effektives Zeitmanagement nahezu unmöglich machen. Sie bat mich um Rat, wie sie mit solch extrem anhaltenden Situationen besser umgehen könne. Lesen Sie hier, welche Tipps ich ihr gegeben habe:

Einkäuferin:

Wie gehe ich denn generell mit Störungen und Feuerwehreinsätzen im Einkaufsalltag um?

Meine Antwort:

Zunächst müssen Sie als Einkäuferin grundsätzlich akzeptieren, dass Sie immer mehr Arbeit haben, als Sie tatsächlich erledigen können. Trotzdem empfehle ich dringend, eine Analyse der Organisation und der Zeitdiebe durchzuführen. In der von Ihnen geschilderten Konstellation rate ich Ihnen sogar, dass Sie nur 50 % Ihrer Arbeit planbar machen und die anderen 50 % offen für diese Feuerwehreinsätze sind. Andernfalls machen Sie sich verrückt und sind ständig frustriert. Stimmen Sie diese Vorgehensweise mit Ihrer direkten Chefin ab in der Hoffnung, dass sie dies versteht.

Einkäuferin:

Haben Sie dafür passende Beispiele, damit ich mich darauf einstellen kann?

Meine Antwort:

Ja, zur Genüge, denn die folgenden Situationen werden Ihre Prioritäten immer durcheinanderwirbeln, ob Sie wollen oder nicht:

- 🌐 Ihre Chefin oder gar Ihr Geschäftsführer hat eine temporäre Sonderaufgabe für Sie, die ihr bzw. ihm wichtig ist.
- 🌐 personelle Engpässe durch Kündigung, Urlaub oder krankheitsbedingte Ausfälle von Kollegen
- 🌐 Chaos bei den Schnittstellen
- 🌐 Firmenzukäufe – es sind jetzt neue Lieferanten, Materialien oder Einkäufer zu integrieren
- 🌐 plötzlicher Wegfall eines wichtigen Single-Source-Lieferanten
- 🌐 eiliger Besuch eines Verkäufers aufgrund einer Reklamation
- 🌐 Sonderprojekte, Abteilungsumzug, bevorstehende Messen oder Umorganisationen

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



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



„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

CATEGORY-MANAGEMENT

Category-Management unter extremer Preisvolatilität – vom Annual Plan zur dynamischen Steuerung

Die Zeiten stabiler Kostenstrukturen sind für Stahlwerke weitgehend vorbei. Volatile Märkte, zunehmende externe Einflussfaktoren und steigende Unsicherheiten stellen das klassische Category-Management vor neue Herausforderungen. Gefragt sind heute flexible, integrierte Steuerungsansätze, die über eine reine Jahresplanung hinausgehen. Ein Praxisbeispiel zur Priorisierung.

1. Volatilität als neue Normalität im Stahlwerk

Für Elektrostahlwerke ist Volatilität längst strukturelle Realität. Während sich früher Beschaffungskosten über Jahresverträge relativ stabil steuern ließen, wirken heute Energiepreise, Rohstoffmärkte und geopolitische Faktoren direkt und kurzfristig auf die Kostenbasis. Dies betrifft nicht nur Schrott, sondern auch Legierungen, Strom und Dienstleistungen. Klassische Planungsansätze verlieren dadurch an Aussagekraft – und Category-Management muss sich neu positionieren.

2. Grenzen des klassischen Category-Managements

Traditionell basiert Category-Management auf Annual Planning, stabilen Mengengerüsten und langfristigen Preisfixierungen. In einem volatilen Umfeld führt dieser Ansatz jedoch häufig zu Zielkonflikten. Fixpreise können in fallenden Märkten zu Wettbewerbsnachteilen führen, während kurzfristige Beschaffung Risiken bei Versorgung und Budget mit sich bringt. Gleichzeitig sind Warengruppen wie Energie oder Legierungen zunehmend von externen Faktoren abhängig, die sich der klassischen Steuerungslogik entziehen. Ein rein kostengetriebener, statischer Ansatz greift deshalb zu kurz.

3. Dynamische Steuerung über alle Warengruppen hinweg

Erfolgreiche Stahlwerke setzen zunehmend auf eine dynamische Steuerung ihrer Categories. Im Zentrum steht ein differenzierter Ansatz je nach Warengruppe: Während bei Schrott ein ausgewogener Mix aus langfristigen Partnerschaften und opportunistischen Mengen entscheidend ist, dominieren bei Energie flexible Beschaffungsmodelle und Hedging-Strategien. Legierungen erfordern eine enge Marktbeobachtung und gezielte Absicherung, während bei Professional Services eher Verfügbarkeit, Qualität und Flexibilität im Vordergrund stehen. Entscheidend ist dabei die Integration aller Categories in eine übergreifende Steuerungslogik, die Marktindikatoren, Bedarfe und finanzielle Ziele miteinander verknüpft.

4. Neue Rolle des Category-Managers im Stahlwerk

Mit dieser Entwicklung verändert sich auch die Rolle des Einkaufs grundlegend. Category-Manager werden zu aktiven Steuerern von Risiken, Kosten und Verfügbarkeiten. Neben Verhandlungsgeschick sind Marktverständnis, Datenkompetenz und Szenariodenken gefragt. Gleichzeitig braucht es schnelle Entscheidungsprozesse sowie eine enge Verzahnung mit Produktion, Vertrieb und Finance. Category-Management entwickelt sich damit zu einer zentralen Steuerungsfunktion, die den wirtschaftlichen Erfolg des Stahlwerks direkt beeinflusst. In einem volatilen Marktumfeld entscheidet nicht mehr die Qualität des Jahresplans, sondern die Fähigkeit zur kontinuierlichen Anpassung. Dynamisches Category-Management wird zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil – über alle Warengruppen hinweg.

Mein Fazit:

Die beschriebene Dynamik macht deutlich, dass Unternehmen ihre Ressourcen, Maßnahmen und Entscheidungen laufend priorisieren müssen – sei es zwischen Preisabsicherung und Marktchancen, zwischen Versorgungssicherheit und Kostenoptimierung oder zwischen verschiedenen Warengruppen mit unterschiedlich hoher Volatilität und strategischer Bedeutung.

Patrick Itel ist Head of Procurement bei der Steeltec AG und verantwortet die strategische Weiterentwicklung der Beschaffung. Parallel dazu arbeitet er als Dozent im Supply-Chain-Bereich.



THEMA DER NÄCHSTEN SONDERAUSGABE:

Jahresgespräche für das Jahr 2027