



Mit einem professionell aufgesetzten Beratungsprojekt lassen sich Herausforderungen im Einkauf schnell, gezielt und effizient lösen.

Bild: forbr - Fotolia

Mal Coach, mal Analyst, mal Wadenbeißer

Über den Nutzen spezialisierter Berater im Einkauf

Einkaufsorganisationen geraten sehr schnell an ihre Belastungsgrenze, wenn sie neben den traditionellen Aktivitäten zur Kostensenkung und dem Gewährleisten funktionierender Lieferbeziehungen noch Aufgaben strategisch-konzeptioneller Art schultern sollen. Als probater Ausweg aus diesem Dilemma hat sich das temporäre Hinzuziehen externer Spezialisten bewährt.

Einkäufer arbeiten in einem permanenten Spannungsverhältnis zwischen den Interessen der Lieferanten einerseits und den Zielen des eigenen Unternehmens und seiner Fachbereiche andererseits. Hinzu kommen steigende Anforderungen an die eigene Aufgabe. Damit ein Einkäufer seinen Job erfolgreich bewältigen kann, ist er auf funktionierende Netzwerke innerhalb und außerhalb der Firma angewiesen. Diese aufzubauen kostet Zeit und verursacht jede Menge Aufwand. Insofern sollte es nicht verwundern, wenn Einkäufer sich tendenziell so verhalten, dass die mühsam aufgebauten Beziehungen keinen Schaden nehmen: Bloß nicht anecken, weder beim Lieferanten auf der anderen Seite des Verhandlungstisches, noch bei den eigenen Kollegen aus Produktion, Konstruktion, Qualitätssicherung und Vertrieb.

Eine solche Grundeinstellung führt in schöner Regelmäßigkeit allerdings dazu, dass Einkäufer sich voll und ganz der Routinearbeit hingeben – Standard-Anfragen bei Stammlieferanten platzieren, Bestellungen abwickeln, Reklamationen bearbeiten – und beide Seiten es sich in einer Art „Komfort-Zone“ bequem einrichten: An die Stelle harter Preisverhandlungen treten vertraute Rituale, die Beschaffungsfunktion degeneriert letztlich zu einer besseren Bestellabwicklung.

Berater sorgen für frischen Wind

Einkaufen erfordert Kreativität und darf sich nicht in ritualisierten Verhandlungsrunden mit den Stammlieferanten erschöpfen. Nimmt der Einkauf eher die Funktion einer besseren Bestellabwicklung wahr, anstatt gemeinsam mit anderen relevanten Unternehmensbereichen konsequent auf die Optimierung der Supply Chain hin zu arbeiten, wird er den heutigen Anforderungen nicht mehr gerecht. Ein gezieltes, temporäres Hinzuziehen hochqualifizierter externer Spezialisten ist in solchen Situationen ein wirksamer Hebel, um „frischen Wind“ in den Einkauf zu bringen und um auch die strategisch-konzeptionellen Dinge anzugehen, die unter der Last des Tagesgeschäftes kaum Chancen auf Realisierung haben. Zu nennen sind hier explizit das Erarbeiten strategischer Verhandlungsoptionen, die kreative Mitwirkung als „Influencer“ der eigenen Produktentwicklung oder auch das konsequente Umsetzen unliebsamer Entscheidungen nach innen und außen.

Abhängig von der Aufgabe und der jeweiligen Situation, in der sich das beauftragende Unternehmen befindet, sollte ein qualifizierter Berater unterschiedliche Rollen wahrnehmen können. Besonders gefragte Funktionen sind:

Im Fokus

Nutzen spezialisierter Berater im Einkauf

- Erfahrene Berater können eingeschlifene Verhaltensweisen und lieb gewordene Einkaufsrituale in Frage stellen, ohne die handelnden Personen oder bestehende Lieferantenbeziehungen zu beschädigen.
- Qualifizierte Berater bringen frisches Experten-Knowhow aus Lehre und Praxis mit und verfügen über ein breites wie tiefes Beziehungsnetzwerk.
- Berater unterstützen gezielt und temporär. Sie verlassen das Unternehmen wieder, sobald der „Job“ erledigt ist.
- Gute Berater kommen mit dem Anspruch ins Unternehmen, eine hundert-prozentige Leistung abzuliefern. Sie wissen, dass ein ausgeprägter Leistungswille unerlässlich ist, um im wettbewerbsintensiven Beratungsmarkt zu bestehen.
- Externen können sich in aller Regel zwischen den „Silos“ und „Bereichsgräben“ frei bewegen. Wegen der engen Anbindung an den Auftraggeber – in den meisten Fällen die Geschäftsführung – fällt es ihnen leichter, schneller auf die erfolgskritischen Ressourcen zuzugreifen.
- Als **Coach** zählt es zu den primären Aufgaben eines Beraters, den Einkäufer professionell auf die anstehenden Verhandlungsrunden vorzubereiten und ihn dabei als ‚Ghost Negotiator‘ zu unterstützen. Zudem sollte er Methoden- und Prozess-Knowhow vermitteln können und dabei helfen, Einkaufs-Interessen in der internen Organisation durchzusetzen.
- In der Rolle des **Analysten** und objektiven Beobachters trägt ein Berater durch seinen geschulten „Blick von außen“ in hohem Maße dazu bei, Transparenz zu internen Prozessen, Methoden und organisatorischen Mängeln herzustellen und einer allzu großen Betriebsblindheit vorzubeugen.
- Als **Wadenbeißer** ist der Berater unter anderem gefragt, wenn die Geschäftsführung konsequent gegen einen vermeintlichen Kuschelkurs mit der Lieferantenbasis vorzugehen gedenkt.
- Eine ‚**Puffer-Funktion**‘ wird Beratern gerne angetragen, wenn bei kritischen Situationen – etwa missglückten Verlagerungen oder gravierenden Qualitätsmängeln – die Beziehungen der eigenen Mitarbeiter zur Lieferantenbasis nicht ‚verbrannt‘ werden sollen oder wenn ein beherztes Vorgehen beim Thema „Lieferanten-Entwicklung“ zwingend erforderlich ist.

Es geht darum, latent vorhandene Preisverhandlungsspielräume auszunutzen, den Einkauf strategisch-konzeptionell „auf Kurs“ zu bringen oder schlicht und einfach die Leistungsfähigkeit im Einkauf auf ein höheres Niveau zu heben.

Autor Spencer ten Brink, Experte für Effizienzsteigerungen in der Zulieferkette bei der TMG Consultants GmbH



Jetzt gratis anfordern: Das beste Technik-Nachschlagewerk für Ihr Business

Das erwartet Sie im neuen Band 1 - Ihre Vorteile im Überblick

- Eine große Auswahl aus über 350.000 Einzelwert-Artikeln
- Über 2.000 Seiten in den Bereichen Elektrotechnik, Maschinenbau, Automobilbau, Werkzeugbau und Licht
- Mehr als 300 Seiten in der Fachliteratur, in ComputerW und in der Employmenttechnik

Finden Sie Ihren Katalog (Best.-Nr. 00 01 20-02) jetzt gratis an unter:

www.conrad.biz/katalog2013 | Tel. + 49 040 40 40 40 | oder in der nummer 26 Filiale

