

ADCONIA EINBLICK



März 2019: So managen Sie den
Fachkräftemangel im Einkauf mit
smarten Services

Der Fachkräftemangel im Einkauf begleitet uns zurzeit fast permanent als Herausforderung in unserer Beratungstätigkeit. Kaum ein Kunde, mit dem wir neben den Fragen der Digitalisierung nicht auch diskutieren, wie sein Team qualitativ und quantitativ verbessert und vor allem zukunftsfähig gemacht werden kann. Und kaum ein Kunde, insbesondere im Mittelstand abseits der Wirtschaftszentren, der Probleme bei der qualitativ adäquaten Besetzung der Stellen im strategischen Einkauf hat.

Das Personalbarometer Einkauf 2015 (durchgeführt von BME und Penning Consulting) hat bereits gezeigt, dass Fach- und Führungskräfte im Einkauf knapp sind. 54% der befragten Einkaufs- und Supply-Chain-Verantwortlichen bestätigten Nachfolgelücken in den nächsten 5-10 Jahren im eigenen Unternehmen, während 19% davon überzeugt sind, dass sie momentan über keine qualifizierten Personen im eigenen Unternehmen verfügen und 40% glauben, zu wenige Talente zu haben, um solche Lücken zu schließen.

Mit den Möglichkeiten der langfristigen internen Personalentwicklung beschäftigte sich bereits unser Blogbeitrag „Einkaufs-Akademie – stark für die Zukunft“. Was aber, wenn der Bedarf kurzfristig und nicht intern zu decken ist?

Höher qualifizierte und erfahrene Einkäufer sind rar und über den klassischen Stellenmarkt schwer zu finden. Wer jedoch kurzfristig und etwas abseits der Großstädte Fachkräfte am Markt rekrutieren will, muss kräftige Lohnaufschläge zahlen – falls er das gewünschte Skill-Set überhaupt findet. Unternehmen geraten dabei leicht in eine prekäre Lage, da die hohen Preise nicht zum bisherigen Vergütungsniveau der Firma passen und die Gehaltsunterschiede in der Belegschaft kaum unbemerkt bleiben werden. Verzichtet das Unternehmen andererseits darauf, bei dem Preiswettbewerb mitzuziehen, verpasst es auch die Chance auf Weiterentwicklung. In unserem Beratungsalltag manifestiert sich diese Herausforderung immer wieder darin, dass Kunden die Investitionen in neue Systeme oder Tools scheuen, aus – manchmal auch nicht ganz unberechtigter – Sorge davor, dass das vorhandene Team das Potenzial neuer Tools nicht ausschöpfen kann.

Bessere und tatsächliche Lösungen für das Problem sind intelligente Dienstleistungen. Dienstleistungen, die die Anwendung innovativer Tools auf

kundenindividueller Basis, die Interpretation der Ergebnisse sowie die Planung und Steuerung der Umsetzungsinitiativen beinhalten. Dienstleistungen, die modular, temporär und gezielt beauftragbar sind. Beispielsweise Dienstleistungen, die nur einen bestimmten einzelnen, aber für den Kunden sehr werthaltigen Teilprozess im strategischen Einkauf abdecken, regelmäßig temporär erbracht werden und mit einem messbaren Ziel hinterlegt sind. Von einem Dienstleistungspartner, der nicht nur die Einkaufsexpertise, die Daten- und Analysekompetenz sowie die Umsetzungsstärke mitbringt, sondern gleich auch das effiziente Tool.

Beispiel 1: Der Spend Analyst, der kundenindividuell die Datenbasis aufnimmt und mit eigener modernster Technologie initial aufbereitet. Der darüber hinaus auch die Strukturen für den kontinuierlichen, automatisierten Zugriff auf die Datenquelle aufbaut. Um dann dauerhaft (monatlich, quartalsweise oder halbjährlich) auf dieser Basis die Unternehmensausgaben zu analysieren, Maßnahmen für aktives Kostenmanagement zu entwickeln und das Kundenteam bei deren Umsetzung zu coachen. Nach der initialen Implementierung arbeitet der Dienstleister regelmäßig remote, periodisch und tageweise für den Kunden seine strategischen Aufgaben ab und steht dem Einkaufsteam des Kunden bei der Umsetzung der Kostenmanagement-Maßnahmen (Marktinitiativen, Kostenstruktur-Analysen, Make-or-Buy-Analysen, cross-funktionale Workshops o. ä.) als Moderator und Coach auf Abruf zur Verfügung.

Beispiel 2: Der Warengruppen-Profi, der neben der Marktexpertise, der Analytik und der Einkaufs-Toolbox auch über effizienteste, digital unterstützte Vergabeprozesse verfügt. In dieser Konstellation ist der Servicepartner periodisch für die Optimierung des Preisniveaus bestimmter Warengruppen und die reversionssichere Durchführung der entsprechenden Vergabeverfahren verantwortlich. Auch hier erbringt der strategische Partner seine Leistung situativ, ziel- und umsetzungsorientiert.

Beispiel 3: Der Katalogmanager, der für die Optimierung des Preisniveaus bestimmter, katalogfähiger Warengruppen sowie die Bereitstellung und den kundenindividuellen Betrieb des entsprechenden Katalogmanagement-Systems verantwortlich ist. Der Dienstleister verfügt dabei über die entsprechende Einkaufsmethodik,

hohe Prozesskompetenz und das entsprechend gestaltbare Katalogmanagement-System. Er erbringt seine Dienstleistung weitgehend remote und übernimmt das komplette Management der Kataloge, so dass die Bedarfsträger des Kunden sämtliche Bedarfe schnell, preisoptimiert und im effizienten Prozess decken können.

Allen drei Dienstleistungs-Beispielen ist gemein, dass der Auftraggeber situativ sehr ziel- und umsetzungsorientiert über höchste Fachkompetenz kombiniert mit modernsten Einkaufstools verfügen kann.

Diese Lösungen mögen gemessen an den Stundensätzen der aktuellen Einkaufsmannschaft zwar teuer erscheinen. Vor dem Hintergrund der im Falle der kombinierten Dienstleistungen jedoch nicht kontinuierlich anfallenden Kosten, der beschriebenen Herausforderungen Personalmarkt und vor allem gemessen an Leistungsfähigkeit, Effizienz und Ergebnis sind diese aus unserer Sicht intelligenten Services mehr als preiswert.

Als Adconia GmbH beraten wir unsere Kunden mit den Erfahrungen aus über 200 Projekten aus mehr als 15 Jahren – in Fragen rund um Einkauf, Supply Chain und die Digitalisierung von Prozessen. Unser Ziel ist dabei stets die Steigerung des Ergebnisbeitrags des Einkaufs durch Kostenreduktion, Prozessautomatisierung oder die Qualifizierung des Einkaufsteams.

Mit entsprechend breitem Erfahrungsschatz, exakter Kenntnis des Einkaufsalltags und hoher Professionalität führen unsere Berater Fortbildungsmaßnahmen auf Augenhöhe durch. Dies tun wir – je nach Anforderung – sowohl als Sparringspartner für Fach- und Führungskräfte mit langjähriger Erfahrung als auch als Trainer für gestandene Einkaufsprofis und Young Professionals.

Autor: Tim Rohweder