

MBI EINKÄUFER IM MARKT

Mit Content von Dow Jones

Kompetenzen im Einkauf

Montag, 1. Februar 2021 | Nr. 3

Gastbeitrag

Für Einkäufer sind soziale „Skills“ genauso wichtig wie fachliche Kompetenzen

Von Hans Boot und Jörg Hruby

Keine Abteilung agiert so global wie der Einkauf. Welche Kompetenzen Fach- und Führungskräfte im Einkauf dafür benötigen, haben wir mit Hilfe einer Umfrage identifiziert und anschließend bewertet. Die Globalisierung spielt eine sehr wichtige Rolle für den Einkauf und das nicht nur für global agierende Konzerne. Selbst bei kleinen und mittelständischen Unternehmen, die nur einen Hauptsitz in Deutschland haben oder nur mit Kunden in Deutschland arbeiten, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass einige ihrer Lieferanten aus dem Ausland kommen. Somit benötigen Einkäufer auch dort ein globales und interkulturelles Verständnis.



Hans Boot



Jörg Hruby

Vor diesem Hintergrund hat sich in der Unternehmenspraxis der Begriff „Global Mindset“ gefestigt. Darunter versteht man die Fähigkeit, unterschiedliche Kulturen zu verstehen und diese erfolgreich miteinander zu verbinden. Fach- und Führungskräfte im Einkauf müssen mit unterschiedlichsten Personen über kulturelle Grenzen hinweg kommunizieren und dabei häufig komplexe und widersprüchliche Aspekte und Informationen bewerten. Die Art und Weise, wie Informationen verarbeitet und interpretiert werden, hängt auch vom kulturellen Hintergrund ab.

Europa hat noch Aufholpotenzial

Global Mindset ist im nicht-europäischen Raum ein vielfach verwendeter Begriff. Sieht man sich etwa die „Google Trends“ an, so wird vor allem in Singapur, den Philippinen, den USA, Australien und Kanada danach gesucht. In Europa hat sich der Begriff noch nicht durchgesetzt, gleiches gilt auch für Übersetzungen wie „Globale Orientierung“ oder „Globale Denkweise“. In Deutschland wird noch vielfach nach dem Begriff „Interkulturelle Kompetenz“ gegoogelt. Global Mindset geht jedoch darüber hinaus.

Dieses Defizit kann europäischen Firmen zum Nachteil gereichen. Aus

diesem Grund ist es für Fach- und Führungskräfte unabdingbar, sich damit auseinander zu setzen.

Zwar gibt es allgemeine Studien zu diesem Thema, jedoch keine, die sich speziell mit dem Einkauf beschäftigt. Deshalb haben Durch Denken Vorne Consult und Global Mindset & Global Leadership eine Umfrage unter Fach- und Führungskräften im Einkauf durchgeführt. Ziel war es, herauszufinden, welche Kompetenzen heute grundsätzlich im Einkauf wichtig sind und wie sich diese je nach Funktion und Position unterscheiden.

Neben den globalen und interkulturellen Kompetenzen sind im Einkauf auch spezifische Fachkompetenzen wichtig, um erfolgreich zu sein. Solche Fachkompetenzen waren schon vor 30 Jahren wichtig. Seitdem ist jedoch ein Wandel in den Prioritäten sichtbar. Auch die Fachkompetenzen wurden von uns abgefragt. Insgesamt nahmen mehr als 100 Fach- und Führungskräfte an der Umfrage teil. Die Ergebnisse haben uns zum Teil sehr überrascht.

Während das Lieferanten- und Projektmanagement – wie erwartet – mit 47 Prozent Zustimmung zu den wichtigsten Kompetenzen gehören, sehen nur 29 Prozent das Thema Warengruppenmanagement als „absolut notwendig“ an. Dies ist überraschend, da das Category Manage-

ment die Basis für einen professionellen Einkauf bildet. Die Gründe dafür wollen wir in einer weiteren Studie untersuchen.

Eine weitere Überraschung ist die niedrige Bewertung von „Einkauf 4.0“. Während E-Procurement, RPA, Process Mining usw. zu den aktuell meist genutzten und diskutierten Begriffen gehören, findet man den Oberbegriff Einkauf 4.0 unter „ferner liefern“.

Kritisches Denken ist die wichtigste Sozialkompetenz

Bei den Kompetenzen im Bereich „Global Mindset & Global Leadership“ wurde zwischen kognitiven, kulturellen, verhaltensbedingten, emotionalen, Selbstmanagement- und globalen Führungskompetenzen unterschieden. Für 58 Prozent der Umfrageteilnehmer ist die Fähigkeit, strategisch zu denken und den Status Quo immer wieder kritisch zu hinterfragen, „absolut notwendig“. Weitere 33 Prozent sehen diese Kompetenz als „sehr wichtig“ an. Ähnlich sieht es bei den Kompetenzen „Lösen komplexer Probleme“ und „Aufbau von Vertrauen“ aus. Die Umfrage zeigt auch, dass es wichtig ist, andere verstehen zu wollen. Wer sich nur an den eigenen Gewohnheiten festhält, wird Menschen aus anderen Kulturkreisen eher nicht verstehen. ▶▶

► Bei den kulturellen Kompetenzen sind Respekt und Toleranz die mit Abstand wichtigsten Einstellungen. Wer Erfolg im Einkauf haben möchte, sollte dies nicht vernachlässigen – dies gilt, nebenbei bemerkt, auch für den privaten Bereich.

Interessant zu sehen ist, dass das Thema Anerkennung und Diversität an Bedeutung gewinnt, je höher jemand in der betrieblichen Organisation steht. 41 Prozent der befragten Chief Procurement Officers, Executive Vice Presidents und Vice Presidents sehen dies als „absolut notwendig“ an, 82 Prozent als mindestens „sehr wichtig“.

Einkäufer müssen mit Stress umgehen können

Der Einkauf hat sich in den vergangenen 20 Jahren radikal verändert. Seine Bedeutung für die Unternehmen ist stark gestiegen. Im Zuge dieser Veränderungen hat auch die Komplexität zugenommen, so dass es nicht verwunderlich ist, wenn das Stress-Management als eine der wichtigsten Selbstmanagement-Kompetenzen gesehen wird.

Vor allem Einkäufer und Einkäuferinnen stufen die Fähigkeit, in belastenden Situationen mit Stress umgehen zu können, als „absolut notwendig“ ein. Dagegen steht bei den Füh-

rungskräften das Selbstvertrauen ganz oben auf der Skala: Alle Befragten aus diesen Funktionen sehen dies als mindestens „sehr wichtig“ an.

Während die Ergebnisse der Umfrage bei den Fachkompetenzen – vom Warengruppenmanagement abgesehen – keine großen Überraschungen zeigen, sieht das Bild bei den Sozialkompetenzen anders aus. Diese „social skills“ drängen sich in den Vordergrund.

Für alle Fach- und Führungskräfte im Einkauf ist es unabdingbar, sich beim Lieferanten-, Risiko- und Projektmanagement sehr gut auszukennen. Wird dies beherrscht, ist die Basis für eine erfolgreiche Zukunft im Einkauf gelegt. Bei wem dies nicht der Fall ist, der sollte sich entsprechend schulen lassen. Einkäufer, die sich beruflich weiterentwickeln und vielleicht einmal in eine Leitungsposition aufsteigen wollen, sollten den Schwerpunkt eher auf die Sozialkompetenzen legen.

Die Autoren:

Hans Boot ist Partner bei der Einkaufsberatung Durch Denken Vorne Consult (www.durchdenken-vorne.de). Jörg Hruby ist Coach im Bereich Global Mindset (<https://de.gmindset.com/>).

TRADENEWS EMISSIONS

Praxis | Märkte | Strategien | CO₂

Mit exklusiven Nachrichten, Grafiken und Analysen gibt TradeNews Emissions Orientierung zur Bewältigung aller Aufgaben im Zusammenhang mit dem Emissionshandel und wertvolle Tipps für die Praxis.

Weitere Themen:

- Strategien zur Erfüllung der Reduktionsziele
- Bilanzierung und Monitoring
- Auswirkungen aktueller Urteile zum Emissionshandel
- EUA-Spotpreise von ICE und EEX sowie weitere Preisinformationen
- Preisentwicklungen & technische Entwicklungen am CO₂-Markt
- CO₂-Handel
- Internationale Meldungen sowie Berichterstattung aus Brüssel

Testen Sie kostenfrei und unverbindlich 2 Ausgaben!

+49 (0) 69/2 71 07 60-12
energie@mbi-infosource.de

Top-5-Sozialkompetenzen

