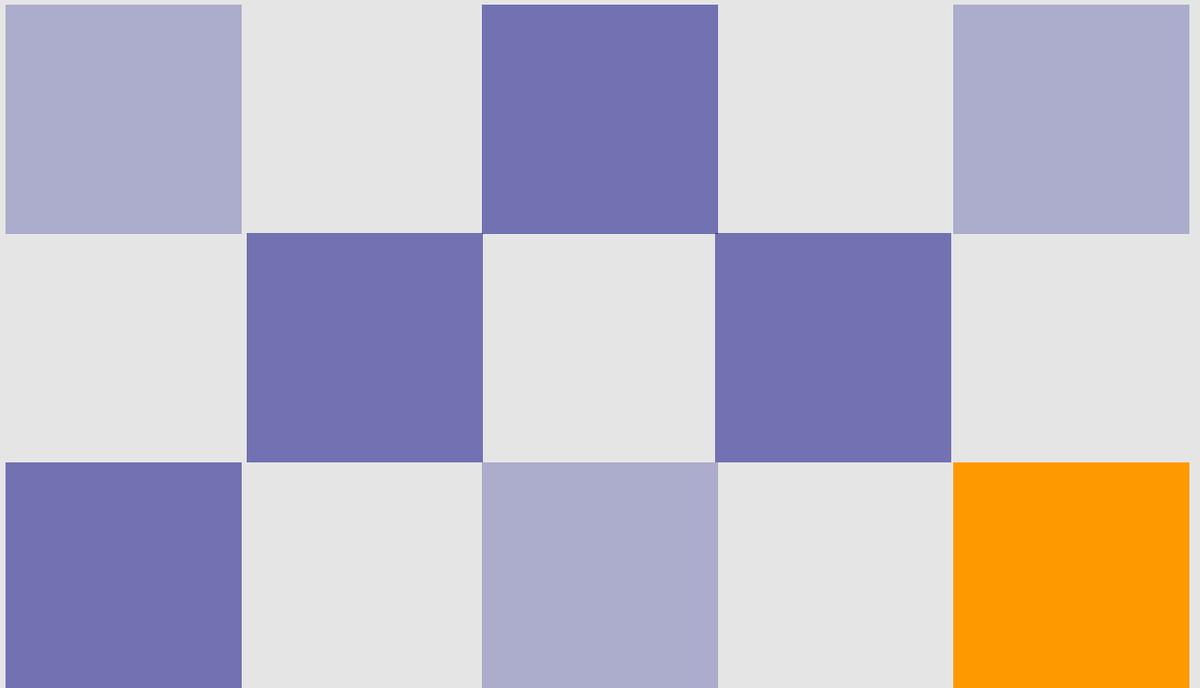


Blitzumfrage

Mitarbeiterqualifizierung im Einkauf

April 2011



Inhaltsverzeichnis

Management Summary.....	3
Vorbemerkung.....	4
Stichprobenstruktur.....	4
Ergebnisse der Umfrage.....	6
Fazit.....	11
Kurzvorstellung Kloepfel Consulting.....	12
Kurzvorstellung Renditemotor Einkauf.....	12

Management Summary

- ❖ Zwei Drittel der Teilnehmer geben an, dass Sie 1-2-mal pro Jahr, acht Prozent 3-5-mal und zwei Prozent öfter als 5-mal geschult werden.
- ❖ 23% der Einkäufer werden gar nicht geschult.
- ❖ 38% der Teilnehmer geben an, dass Einkäufer weniger oft geschult werden als Kollegen anderer Abteilungen, nur 16% behaupten, dass sie häufiger geschult werden.
- ❖ 31% der Teilnehmer sind der Meinung, dass Ihre Mitarbeiter im Einkauf schlechter als der Wettbewerb qualifiziert sind, 15% glauben, dass sie besser sind, 45% sagen sie sind gleichwertig.
- ❖ Einkaufsmitarbeiter sind am besten in den Gebieten Disposition / Logistik Lieferantenmanagement und Verhandlungstechnik ausgebildet.
- ❖ Die meisten Defizite haben Einkäufer bei den Themen Risikomanagement, Moderation / Präsentation und Kostenstrukturanalyse.
- ❖ Die Chemie, Pharma und Healthcare Branche ist von allen Branchen am besten qualifiziert.
- ❖ Die IT/Telekommunikationsbranche schneidet in dieser Studie am schlechtesten ab.

Vorbemerkung

Im April 2011 hat Kloepfel Consulting GmbH, Düsseldorf in Kooperation mit Renditemotor Einkauf und technik + Einkauf eine Blitzumfrage zum Thema „Mitarbeiterqualifizierung im Einkauf“ gestellt. An der online durchgeführten Befragung haben 167 Personen teilgenommen. Die Stichprobenstruktur wird im folgenden Abschnitt beschrieben.

Stichprobenstruktur

Branchenzugehörigkeit

Die meisten Teilnehmer dieser Studie kommen aus dem Maschinen- und Anlagenbau (25%), gefolgt von der Automobil- und Zulieferindustrie (16%), sowie Chemie, Pharma, Healthcare (9%).

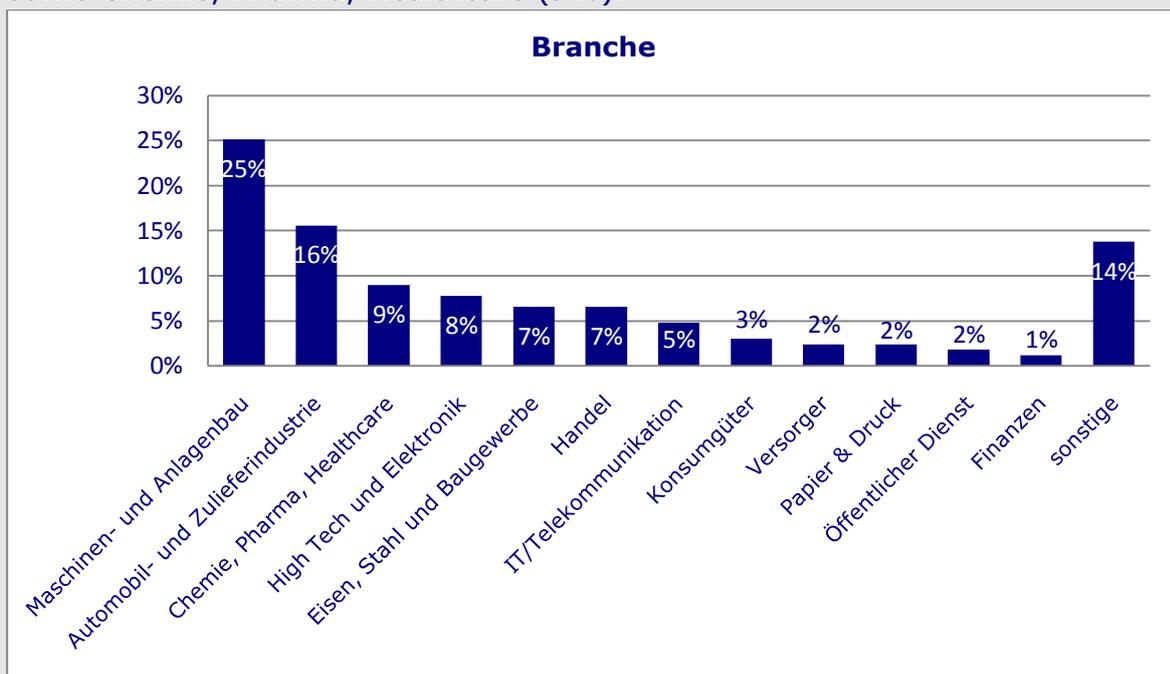


Abbildung 1: Branchenzugehörigkeit

Jahresumsatz

In dieser Studie sind Unternehmen aller Größenklassen vertreten. Sowohl Unternehmen mit weniger als 21 Mio. Euro Jahresumsatz (15%) bis zu Unternehmen mit mehr als 500 Mio. Euro Umsatz pro Jahr (29%). 31% der Teilnehmer sind in Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 21-100 Mio. Euro beschäftigt, 24% in Unternehmen mit 101-500 Mio. Euro Umsatz pro Jahr.

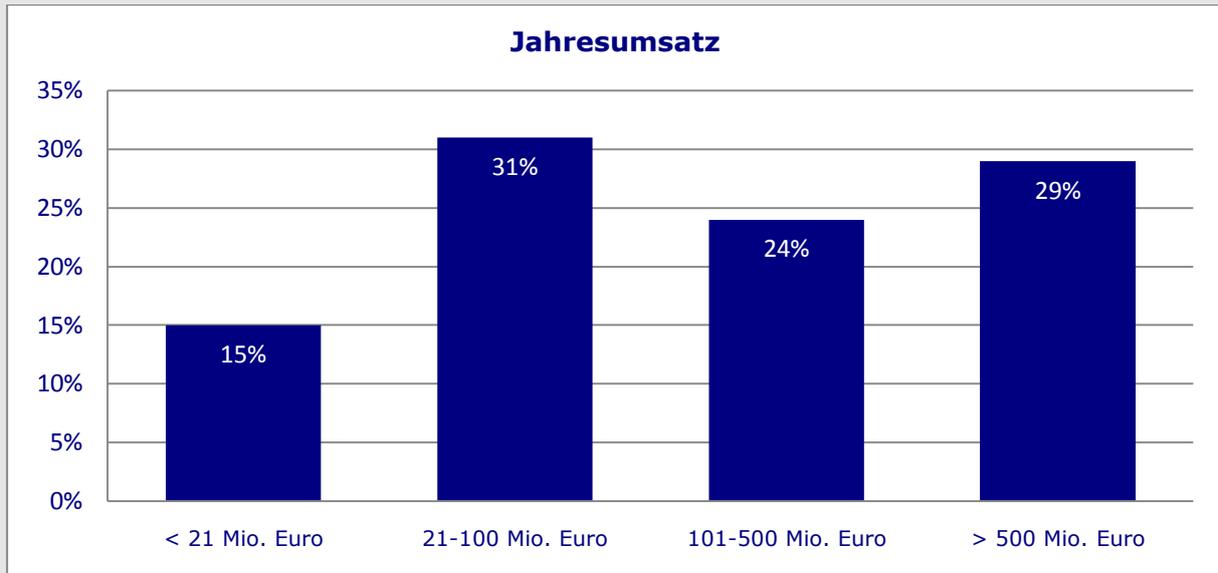


Abbildung 2: Jahresumsatz

Position

Insgesamt 90% der Teilnehmer arbeiten im Einkauf. Mit 39% bilden Einkaufsleiter, die größte Gruppe. 35% sind strategische und 18% operative Einkäufer. Geschäftsführer sind mit 3% in dieser Studie vertreten.

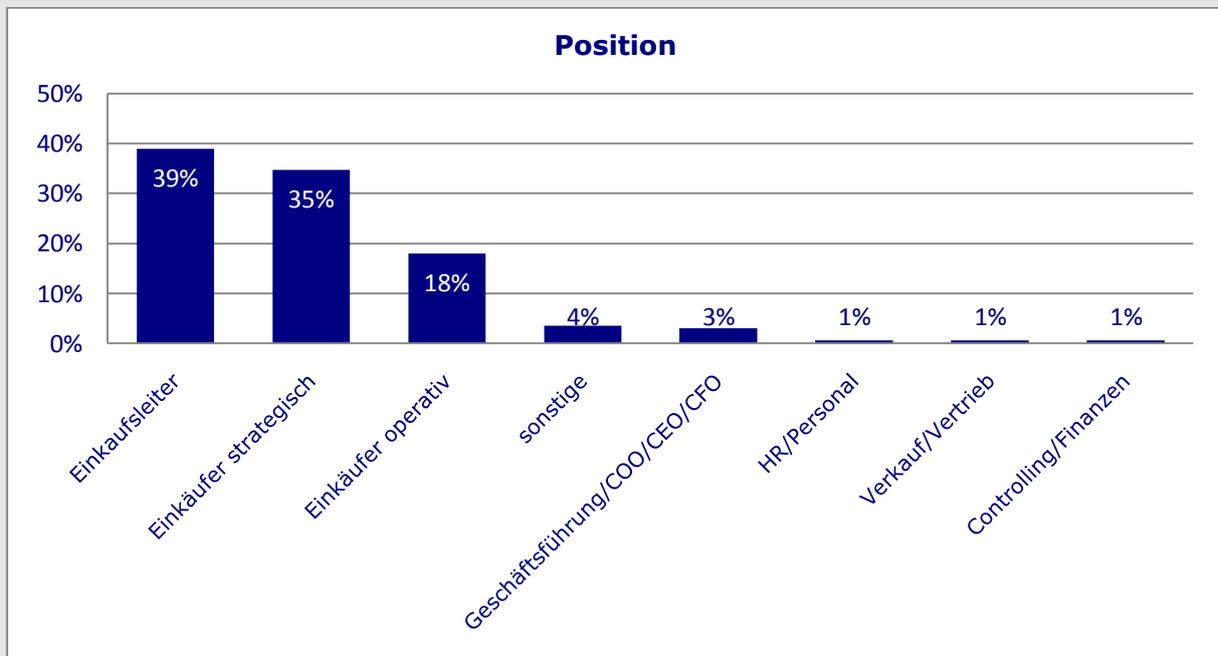


Abbildung 3: Position

Ergebnisse der Umfrage

Etwas mehr als drei Viertel der Teilnehmer (77%) geben an, dass in ihrem Unternehmen Mitarbeiter im Einkauf durch Schulungen weiterqualifiziert werden. Hingegen werden jedoch 23% gar nicht geschult. Die große Mehrheit (67%) erhält ein bis zwei Schulungen im Jahr. Acht Prozent geben an, dass ihre Einkaufsmitarbeiter 3- bis 5-mal im Jahr geschult werden, zwei Prozent erhalten sogar mehr als fünf Schulungen.

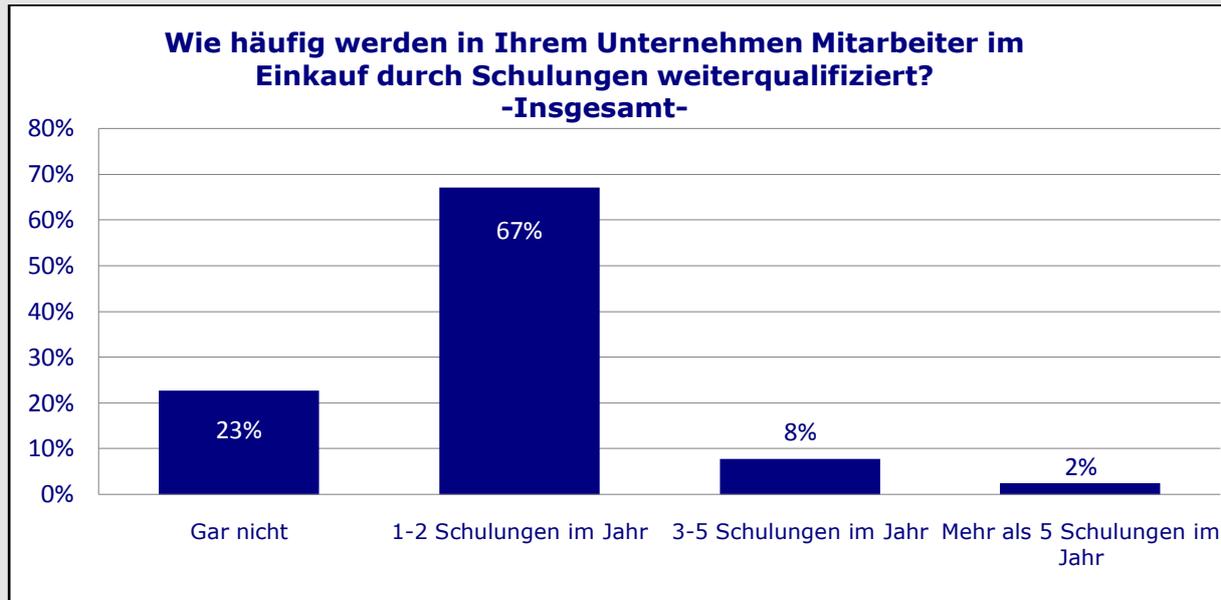


Abbildung 4: Wie häufig werden in Ihrem Unternehmen Mitarbeiter im Einkauf durch Schulungen weiterqualifiziert? -Insgesamt-

Betrachtet man die beiden meistvertretenen Branchen dieser Studie, die Automobil- und Zulieferindustrie sowie den Maschinen- und Anlagenbau fällt auf, dass es Unterschiede zugunsten des Maschinen- und Anlagenbaus gibt. Während bei der Automobil- und Zulieferindustrie 27% gar nicht geschult werden, liegt bei den Maschinen- und Anlagenbauern der Wert bei nur 19%. 14% aus dieser Branche geben an, dass Einkaufsmitarbeiter ihres Unternehmens sogar 3- bis 5-mal weiterqualifiziert werden. Im Vergleich dazu liegt der Wert bei der Automobil- und Zulieferindustrie nur bei 4%.

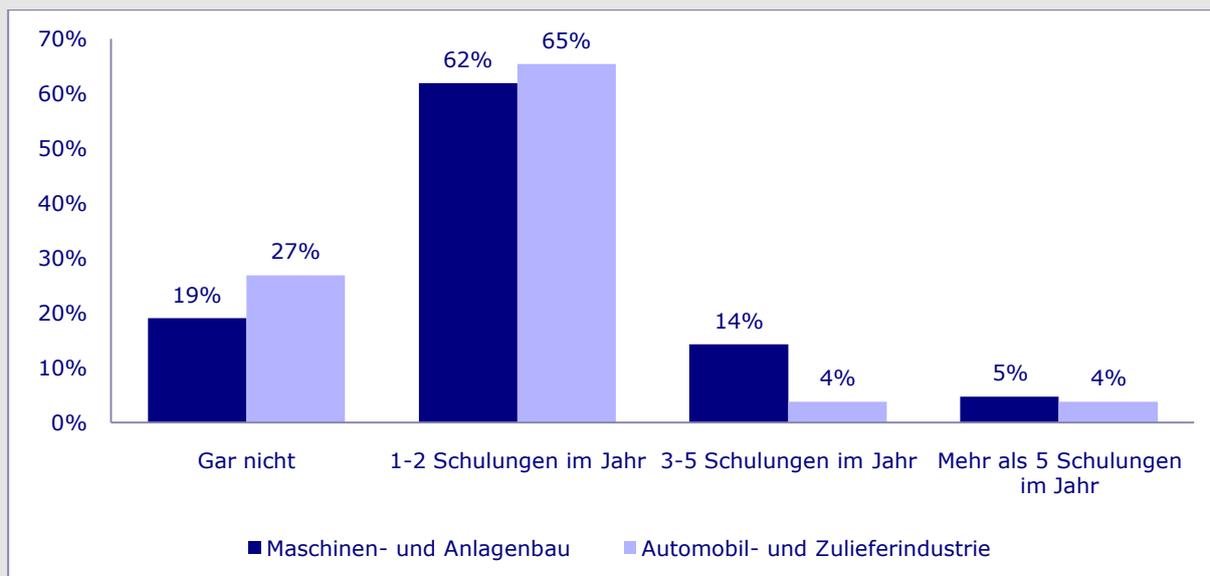


Abbildung 5: Wie häufig werden in Ihrem Unternehmen Mitarbeiter im Einkauf durch Schulungen weiterqualifiziert – Maschinen- und Anlagenbau, Automobil- und Zulieferindustrie-?

Beim Vergleich mit anderen Abteilungen kommen Einkaufsmitarbeiter schlecht weg. Insgesamt 38% der Teilnehmer geben an, dass sie seltener geschult werden als Kollegen anderer Abteilungen, wie z.B. Vertrieb. Dagegen behaupten nur 16%, dass sie häufiger geschult werden. Jeder sechste Teilnehmer ist sogar der Meinung, dass sie viel seltener geschult werden. Im Vergleich sagen nur zwei Prozent, dass sie viel häufiger weiterqualifiziert werden. Zehn Prozent konnten keine Einschätzung abgeben.

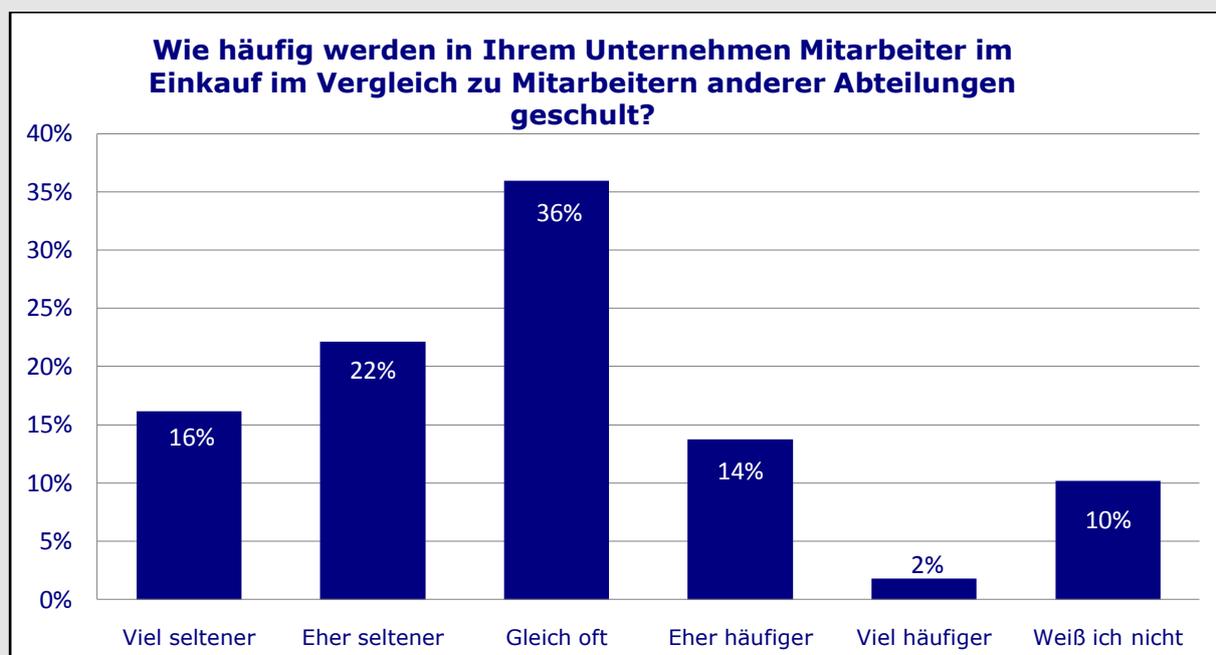


Abbildung 6: Wie häufig werden in Ihrem Unternehmen Mitarbeiter im Einkauf im Vergleich zu Mitarbeitern anderer Abteilungen geschult?

Auf die Frage, ob ihre Mitarbeiter im Einkauf eher besser oder eher schlechter als der Wettbewerb qualifiziert sind, sind 45% der Meinung, dass diese in etwa

gleich gut sind (gleichwertig). 15% glauben, dass sie eher besser ausgebildet sind, 31% vermuten, dass sie jedoch schlechter sind.

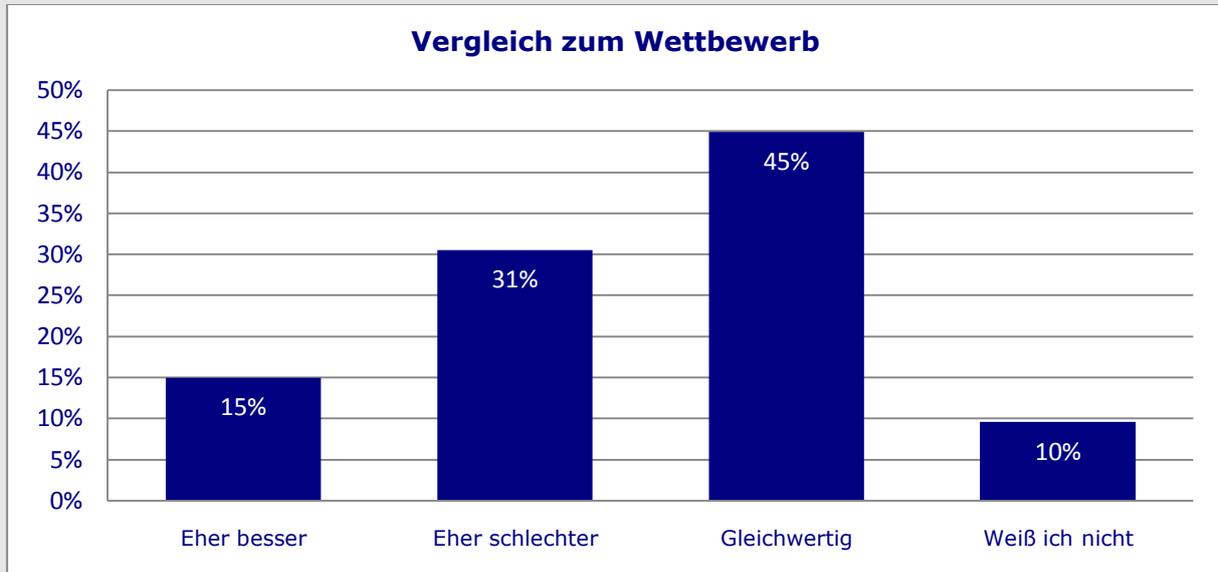


Abbildung 7: Sind Sie der Meinung, dass Ihre Mitarbeiter im Vergleich zum Wettbewerb eher besser oder eher schlechter qualifiziert sind?

Gefragt nach dem Kenntnisstand der Einkaufsmitarbeiter ihres Unternehmens in verschiedenen Disziplinen zeigt sich sehr deutlich wie unterschiedlich ausgeprägt dieser ist und dass er auch je nach Branche unterschiedlich ausfällt (siehe Abbildung 8). Die Paradedisziplin unter Einkäufern ist die Disposition und Logistik, dahinter kommen Lieferantenmanagement und Verhandlungstechnik. Am schlechtesten schneiden sie beim Thema Risikomanagement, Präsentation/Moderation und Kostenstrukturanalyse ab. Auffällig ist, dass das Thema Risikomanagement, welches in Zeiten volatiler Rohstoffmärkte aktueller denn je ist, der Kenntnisstand jedoch in allen Branchen am geringsten ist. Hier besteht offensichtlich am meisten Nachholbedarf. Am schlechtesten schneiden hier der Maschinen- und Anlagenbau (3,71) und IT/Telekommunikation (3,75) ab. IT/Telekommunikation ist mit einem Gesamtdurchschnitt von 3,28 auf dem letzten Platz. Chemie, Pharma, Healthcare (2,64) hat dagegen am besten abgeschnitten, dahinter folgen High-Tech (2,92) und die Automobil- und Zulieferbranche (2,94).

Disposition / Logistik

Mit einem Wert von 2,56 liegt die Disposition / Logistik an erster Stelle der Einkaufsdisziplinen. Hierin kennen sich Einkäufer am besten aus, ist es doch eine Aufgabe, die der Einkauf schon seit jeher als Kernaufgabe innehat. Auffällig ist, dass bei allen Branchen mit Ausnahme IT/Telco Disposition / Logistik an erster Stelle steht. Die Branchen Chemie, Pharma, Healthcare und High Tech haben hier die besten Werte aller Branchen.

	Gesamt	Chemie	High Tech	Auto- mobil	Ma- schinen- bau	Handel	Eisen, Stahl, Bauge- werke	IT, Telco
Disposition / Logistik	2,56	2,33	2,31	2,69	2,48	2,73	2,82	3,63
Lieferanten- management	2,69	2,40	2,46	2,81	2,76	2,64	3,18	2,88
Verhandlungs- technik	2,80	2,53	2,54	2,92	2,86	2,82	3,00	3,13
Fremdsprachen	2,85	2,73	2,54	2,69	3,02	2,73	3,18	3,13
Projekt- management	3,04	2,60	2,92	3,04	3,12	3,45	3,27	3,00
Einkaufsrecht	3,14	2,73	3,15	3,27	3,12	3,36	3,55	3,75
Kostenstruktur- analyse	3,15	2,60	3,54	2,85	2,93	3,36	3,55	3,13
Präsentation / Moderation	3,17	2,73	3,31	3,08	3,26	2,82	3,55	3,13
Risiko- management	3,44	3,13	3,54	3,19	3,71	3,36	3,36	3,75
Durchschnitt:	2,98	2,64	2,92	2,95	3,03	3,03	3,27	3,28

1= sehr gut, 2= gut, 3= befriedigend 4=ausreichend 5=mangelhaft

Abbildung 8: Gesamtergebnis der einzelnen Disziplinen

Lieferantenmanagement

Das systematische Steuern der Lieferantenbeziehung kann ebenso zu den Erfolgsfaktoren der Einkäufer gezählt werden. Hierzu zählen die Bewertung und Auswahl der Lieferanten, die Entwicklung des Leistungsniveaus der Zulieferer sowie die Entscheidung auf welcher Wertschöpfungsstufe ein Lieferant einbezogen wird. In dieser Disziplin rangieren Chemie, Pharma, Healthcare, High Tech und der Handel auf den ersten drei Plätzen. Den schlechtesten Wert hat hier die Eisen, Stahl und Baubranche.

Verhandlungstechnik

Verhandeln ist für einen Einkäufer Tagesgeschäft, das Ergebnis liegt mit einem Wert von 2,8 zwar an dritter Stelle, allerdings scheint es hier vielfach Verbesserungsbedarf zu geben. Entscheidet die richtige Verhandlungstechnik letztendlich über den Erfolg von Einsparungen, Abwendungen von Preiserhöhungen und strategischen Maßnahmen, erscheint das Ergebnis doch eher enttäuschend, gerade wenn einem mittelmäßigen Einkäufer ein guter Verkäufer gegenüber sitzt. Die Einkäufer aus Chemie, Pharma und Healthcare sowie High Tech verfügen hier über die besten Verhandlungstechniken.

Fremdsprachen

Fremdsprachenkenntnisse werden für Einkäufer in zunehmend global agierenden Unternehmen immer wichtiger. Der Wert von 2,85 spiegelt dies entsprechend wider. Die High Tech Branche ist in dieser Disziplin ein Vorreiter (2,54), IT, Telekommunikation (3,13) und Eisen, Stahl und Baugewerbe (3,18) fallen stark ab. Die Automobilbranche rangiert hier noch vor Chemie, Pharma und Healthcare.

Projektmanagement

Projektmanagement als Einkaufsdisziplin landet mit einem Durchschnittswert von 3,04 auf einem Platz im Mittelfeld aller Disziplinen. Das Management von Projekten wird mit zunehmend komplexer werdenden Sachverhalten immer bedeutender für Einkaufsmitarbeiter. Es erfordert ein hohes Maß an Professionalität und Struktur, aber auch besondere Techniken und Vorgehensweisen. Diesen Anforderungen scheint die Chemie, Pharma und Healthcare Branche mit einem Wert von 2,6 mit Abstand am besten gewappnet zu sein. Die Einkäufer aus dem Handel haben mit 3,45 den schlechtesten Wert.

Einkaufsrecht

Kenntnisse im Vertragsrecht sind für Einkäufer unabdingbar und sollten zum 1x1 jedes Einkäufers gehören. Gerade bei Störungen in der Vertragsabwicklung sollte jeder Einkäufer seine Rechte kennen, um diese im Sinne des eignen Unternehmens durchzusetzen. Auch im Falle der Lieferanteninsolvenz sind Rechtskenntnisse erforderlich. Das Ergebnis der Befragung zeigt hier Schwachstellen bei vielen Unternehmen auf. Mit einem Wert von 3,14 ist das Ergebnis unterdurchschnittlich. Die meisten Defizite hat hier die IT/Telekommunikationsbranche (3,75). Chemie, Pharma, Healthcare liegt auch in dieser Disziplin vorne (2,73).

Kostenstrukturanalyse

Der Einkauf sollte in der Lage sein, den tatsächlichen Aufwand seines Lieferanten zur Entwicklung, Produktion und Vermarktung des Beschaffungsobjektes unter gegebenen Bedingungen verlässlich, eigenständig und schnell bewerten können. Diese Transparenz und gleichzeitig diese Disziplin werden für den modernen Einkauf immer wichtiger. Daher ist der relativ schlechte Wert von 3,15 ein Indiz dafür, dass Einkäufer Nachholbedarf in diesem Themenkomplex sehen. Die Branchen High Tech (3,54) und Eisen, Stahl Baugewerbe (3,55) schneiden hier am schlechtesten ab. Chemie (2,6) und Automobil (2,85) liegen in dieser Disziplin vorne.

Präsentieren und Moderieren

Der Einkauf gewinnt auch innerhalb der Unternehmen immer mehr an Bedeutung hinzu. Dies führt unweigerlich dazu, dass Einkäufer häufiger intern vor Vorgesetzten aber auch interdisziplinär vor Mitarbeitern anderer Abteilungen

Präsentieren und Moderieren müssen. Dieser Anforderung ist der durchschnittliche Einkäufer oftmals nicht gewachsen. Mit einem Durchschnittswert von 3,17 ist es der zweitschlechteste Wert in dieser Befragung. Die Einkäufer der Branchen High Tech (3,31) und Eisen, Stahl und Baugewerbe (3,55) haben hier den größten Nachholbedarf. Routinierter sind hier Chemie (2,73) und Handel (2,82).

Risikomanagement

Mit Abstand den schlechtesten Wert (3,44) erhalten die Einkäufer in der Disziplin Risikomanagement. In einem der aktuellsten und wichtigsten Themen im Einkauf sind die Mitarbeiter noch unzureichend ausgebildet. Die Absicherung z.B. von Rohstoffpreisrisiken, Versorgungssicherheit und Lieferanteninsolvenzen ist in vielen Unternehmen noch nicht so weit oben auf der Agenda, dass die Mitarbeiter im Einkauf entsprechend weitergebildet werden. Hier ist Handlungsbedarf gefordert. Vor allem der Maschinenbau mit einem Wert von 3,71 und IT/Telekommunikation (3,75) weisen hier die schlechtesten Werte aller Disziplinen auf.

Fazit

Vom heutigen Einkäufer werden die verschiedensten Qualifikationen erwartet. Er sollte möglichst Fremdsprachenkenntnisse besitzen, gut Verhandeln können, Märkte beobachten, Risikomanagement beherrschen und allgemein Projektmanagementaufgaben übernehmen können. Darüber hinaus sollte er als Moderator glänzen und (wert-) analytische Fähigkeiten besitzen. Das Aufgabenspektrum des Einkäufers hat sich in den vergangenen Jahren erheblich erweitert. Die Lieferanten befinden sich immer öfter im Ausland, die Verringerung der Produktionstiefe lässt die Verantwortung des Einkaufs ansteigen, wodurch eine Risikoerhöhung einhergeht.

Sind die Mitarbeiter in den Einkaufsabteilungen diesen Aufgaben überhaupt gewachsen? Werden den Einkäufern Möglichkeiten der Weiterbildung angeboten?

Diese Studie zeigt deutlich, dass es noch erheblichen Handlungsbedarf in den Einkaufsabteilungen gibt. In vielen Disziplinen ist der Kenntnisstand der Einkäufer nicht ausreichend an die heutigen Bedürfnisse moderner Unternehmen angepasst. Gerade in Themen, die heutzutage immer wichtiger werden, wie z.B. beim Risikomanagement, treten deutliche Wissenslücken auf. Unwissen kann hier existenzbedrohlich werden. Gefahren durch Rohstoffpreisexplosionen, Lieferanteninsolvenzen, Währungsschwankungen, Abhängigkeiten von Lieferanten lassen sich mit den richtigen Herangehensweisen stark minimieren.

Es kommt ebenfalls zu Tage, dass Einkäufer eher seltener als ihre Kollegen der anderen Abteilungen geschult werden. Dies bedeutet, dass es noch nicht in den

Führungsetagen angekommen ist, welche Bedeutung die Weiterbildung der Einkaufsmitarbeiter tatsächlich hat. Gerade hier zahlt sich die Investition meistens sehr schnell aus, da beim Einkauf von Materialien und Dienstleistungen auch am meisten eingespart werden kann. Wenn nach Verhandlungsschulungen durchschnittlich nur ein Prozent mehr in Lieferantengesprächen eingespart wird, hat man sicherlich schon ein Vielfaches der Investition wieder herausgeholt.

Mitarbeiterqualifizierung im Einkauf lohnt sich!

Kurzprofil Kloepfel Consulting

Die Einkaufsberatung Kloepfel Consulting wurde Anfang 2007 gegründet und zählt heute zu den führenden Einkaufsberatungen im deutschsprachigen Raum. Wir beraten branchenübergreifend Unternehmen aus dem Mittelstand wie auch öffentliche Institutionen. Laut WirtschaftsWoche zählt Kloepfel Consulting mit zu den besten Beratern des Mittelstands in der Kategorie Supply Chain Management.

Leistungsangebot

Unser Beratungsfokus ist die deutliche Steigerung der Unternehmensrendite unserer Kunden, indem wir die Beschaffungs- und Produktkosten unserer Kunden senken. Dies gelingt nicht allein aus der kaufmännischen Perspektive heraus. Daher arbeiten auf unseren Beratungsprojekten interdisziplinäre Teams aus Kaufleuten und Ingenieuren. Das wichtigste Alleinstellungsmerkmal von Kloepfel Consulting ist die 100%ig erfolgsabhängige Bezahlung. D.h. unser Honorar bemisst sich anteilig an den durch uns realisierten objektiv nachweisbaren Einsparungen bei unseren Kunden. Zudem bieten wir auch Schulungen beispielsweise zum Thema Verhandeln an. Darüber hinaus können Unternehmen mit unserer Software *Cost Control* Produktkosten aufschlüsseln, um z. B. Kostentreiber bereits in der Konstruktionsphase zu identifizieren oder Lieferantenpreise transparent zu machen.

Philosophie

Verstand alleine genügt nicht, um Unternehmen zu beraten. Damit wir unsere Kunden in die Lage versetzen, langfristig aus eigener Kraft erfolgreich zu sein, müssen wir auch Herz zeigen. Denn nur so lassen sich die Menschen für neue Wege begeistern. Mit dieser Sichtweise und unserer Beratungskompetenz konnten wir Dr. h.c. Wolfgang Clement, Bundeswirtschaftsminister a. A., als Vorsitzenden für unseren Beirat gewinnen.

Kurzprofil Renditemotor Einkauf

Anfang 2012 entsteht unter www.renditemotoreinkauf.com eines der größten branchenübergreifenden Einkäuferportale im deutschsprachigen Raum.

Einkäufer und Fachjournalisten als Tester gesucht!

Sie können sich jetzt schon als Tester auf der Startseite des Einkäuferportals registrieren. Sie werden informiert, sobald der Testlauf beginnt. Insgesamt vergeben wir 1.000 kostenlose und unverbindliche Testzugänge für eine Laufzeit von sechs Monaten mit dem kompletten Zugang und Zugriffen auf sämtliche Tools und Services des Portals. Alle Tester können in einem Fragebogen (Aufwand max. 15 Min) Feedback zur Gestaltung, Inhalten und Nutzen geben. Unter den Testern, die den Fragebogen ausfüllen, verlosen wir jeweils 3 iPods und 5 Amazon-Gutscheine im Wert von 20,00 EUR.

Studienpartner technik + Einkauf

Wir bedanken uns für die Unterstützung unseres Partners technik + Einkauf.

Autor:



Lars Sommnitz (Manager)

Nach seinem Betriebswirtschaftsstudium an der Universität zu Köln startete Lars Sommnitz seine berufliche Laufbahn bei einer der führenden Einkaufsberatungen im deutschsprachigen Raum. Mehrere Jahre war er im Bereich Beschaffungsoptimierung namhafter Kunden im In- und Ausland tätig.

Lars Sommnitz verfügt über industrieübergreifende Erfahrung im Bereich der ganzheitlichen Beschaffungsoptimierung. Bei Kloepfel Consulting verantwortet Lars Sommnitz zusätzlich als Studienleiter sämtliche Studien und Umfragen.

Lars Sommnitz erreichen Sie unter l.sommnitz@kloepfel-consulting.com

Kloepfel Consulting GmbH

Graf-Adolf-Str. 41
40210 Düsseldorf
Deutschland

Tel.: +49-211-882-594-0

