

Helmaxx GmbH
Mag. Walter Haselsteiner

Kurzinformation zum Leitfaden

Zur Stärkung der Position des Einkaufs als aktiver Mitgestalter des Unternehmenserfolges

Der Stellenwert, den der Einkauf im Unternehmen hat, wird von vielen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Einkaufsabteilungen als unbefriedigend erlebt. Dies hat nicht nur Folgewirkung auf das subjektive Wohlbefinden der handelnden Personen, sondern auf den Unternehmenserfolg insgesamt.

Um hier Verbesserungen zu erreichen, wurde ein praxisnaher Leitfaden anhand von konkreten Unternehmensbeispielen entwickelt und erfolgreich eingesetzt.

Rückfragen: Helmaxx GmbH, Neutorstr. 14, A-5020 Salzburg,
Mag. Walter Haselsteiner. www.Helmaxx.at Walter.Haselsteiner@helmaxx.at

Lieferumfang Leitfaden:

Informationen zu Zielsetzungen, Einsatzmöglichkeiten und einen Überblick über die Vorgehensweise finden Sie auf den folgenden Seiten.

Der Leitfaden selbst umfasst ca. 15 Seiten inkl. Einleitung und Anlagen (5 Seiten). Er gibt ausführlichen Anleitungen und Anweisungen wie im Unternehmen vorgegangen werden kann, um die Position des Einkaufs zu stärken und nennt die erforderlichen Voraussetzungen.

Da jede Unternehmenssituation aber individuell ist, ist eine Anpassung des Leitfadens an die jeweiligen Verhältnisse erforderlich.

Ergänzend steht der Entwickler des Leitfadens für ergänzende telefonische Erläuterungen bzw. Beantwortung von Fragen im Umfang von ca. 1-2 Stunden zur Verfügung.

Die Helmaxx GmbH übernimmt keine Haftung dafür, dass die mit Einsatz des Leitfadens angestrebten Ziele auch erreicht werden.

Der Leitfaden wird in Form eines auf das Unternehmen individualisierten Exemplars elektronisch im PDF-Format geliefert. Der eingesetzte Fragebogen wird zur weiteren Bearbeitung zusätzlich als Worddatei Er darf nur im Rahmen des genannten Unternehmens eingesetzt werden. Eine Weitergabe an andere Unternehmen, auch mit wirtschaftlicher Verbindung.

Leistungsumfang Coaching:

- 1 -

Wesentlich bei der Umsetzung des Leitfadens ist die aktive Beteiligung der Mitarbeiter im Einkauf. Das Coaching unterstützt den Prozess und sichert die konsequente Umsetzung ab. Es ist aber nicht vorgesehen, dass der Coach eine aktive Rolle bei der konkreten Umsetzung übernimmt.

Das Coaching inkludiert 3 Halbtagstermine vor Ort inkl. der jeweils erforderlichen Vor- und Nachbereitung sowie klärenden Fragen zwischendurch.

Termin 1:

- Vorbereitende Informationen (Teilnehmer: Geschäfts- oder Bereichsleitung, Einkaufsleitung):
- Erläuterung der Vorgehensweise, Klärung von Fragen, Zielen, Aufgaben der Beteiligten, Festlegung des Timings, Anpassungen an die spezifische Unternehmenssituation, Übung der Vorgehensweise (Teilnehmer: MitarbeiterInnen der Einkaufsabteilung)

Termin 2: Unterstützung bei der Auswertung, Erörterung der Ergebnisse (Teilnehmer: MitarbeiterInnen der Einkaufsabteilung)

Termin 3: Unterstützung bei der Konzeption von Präsentation und möglichen Maßnahmen; Teilnahme an Präsentation, Diskussion und Definition der nächsten Schritt. (Teilnehmer: MitarbeiterInnen der Einkaufsabteilung / Leiter diverser Bereiche)

Was ist das Ziel?

Der Leitfaden gibt den Mitarbeitern im Einkauf ein praktikables Instrument in die Hand, mit dessen Hilfe sie ihre Position im Unternehmen stärken können.

Was bedeutet Stärke für den Einkauf?

Unter Stärke verstehen wir, dass die Einkaufsabteilung ihre Rolle als aktiver Mitgestalter des Unternehmenserfolges optimal wahrnehmen kann.

Warum ist die Stärkung des Einkaufs überhaupt ein Thema?

Die objektive, betriebswirtschaftlich begründete Bedeutung des Einkaufs für Unternehmen ist unbestritten und wird im Zuge der zunehmenden Vernetzung von Geschäftsprozessen über verschiedene Unternehmen hinweg noch wachsen.

Subjektiv sieht es ganz anders aus: Die Mitarbeiter im Einkauf sind zwar meist davon überzeugt, dass ihre Aufgabe wichtig ist. Sie leiden aber unter dem Eindruck, dass die Kollegen anderer Fachbereiche wie Entwicklung, Produktion, Logistik oder auch Vertrieb das ganz anders wahrnehmen.

Objektive Bedeutung und subjektiver Stellenwert klaffen also auseinander, sehr oft damit auch Selbstbild und Fremdbild.

Das bringt eine Vielzahl von nachteiligen Konsequenzen für Unternehmen mit sich:

- Die Kommunikation zwischen den Abteilungen ist mangelhaft
- Wichtige, mögliche Input der Einkäufer bleiben ungenutzt
- Der Einkauf wird nicht intensiv oder rechtzeitig genug in Prozesse einbezogen
- Reibungspunkte zwischen Fachabteilungen erzeugen Konflikte
- die Motivation der Einkäufer, das Optimum bei Ihren Lieferanten herauszuholen, leidet
- Interne Nachbesetzungen im Einkauf sind schwierig, da die Tätigkeit nicht attraktiv wirkt

- 2 -

Zusammengefasst: Die Einkaufsabteilung – mit ihrer zentralen Schnittstellenposition – kann dadurch ihre **moderne Rolle als aktiver Mitgestalter des Unternehmenserfolges** nicht in der notwendigen Form wahrnehmen.

Für wen ist der Leitfaden gedacht?

In erster Linie für mittelständische Produktionsunternehmen mit 150 bis 500 Mitarbeitern.

Anhand dieser Unternehmensform wurde der Leitfaden in der Praxis entwickelt und getestet. Dort sind die Kommunikations- und Entscheidungswege zumeist kurz. Man kennt sich und kann sehr direkt aufeinander zugehen.

Grundsätzlich spricht aber nichts dagegen, ihn auch bei größeren Unternehmen oder in anderen Branchen mit den entsprechenden Adaptionen einzusetzen.

Wer setzt das im Unternehmen um?

Die Vorgehensweise ist so ausgelegt, dass sie von den Mitarbeitern im Bereich Einkauf selber angestoßen und von der Unternehmensführung gefördert wird. Der Leitfaden setzt damit voraus, dass die Mitarbeiter im Unternehmen die Umsetzung vorwiegend selber durchführen.

Sinnvoll – aber nicht zwingend – ist, dass die Mitarbeiter im Einkauf durch einen Coach beim Projekt begleitet werden. Dafür sind 3 Termine/Manntage in den verschiedenen Projektphasen vorgesehen.

Wie hoch ist der Aufwand im Unternehmen?

Abhängig von der Unternehmensgröße rechnen wir bei effizienter und disziplinierter Durchführung mit einem Aufwand von 120 bis 200 Mannstunden. Ca. 2/3 des Aufwands entsteht in der Einkaufsabteilung, 1/3 in anderen Fachbereichen. Nicht eingerechnet ist hier der Aufwand für konkrete Umsetzungsmaßnahmen, die sich aus dem Prozess heraus ergeben.

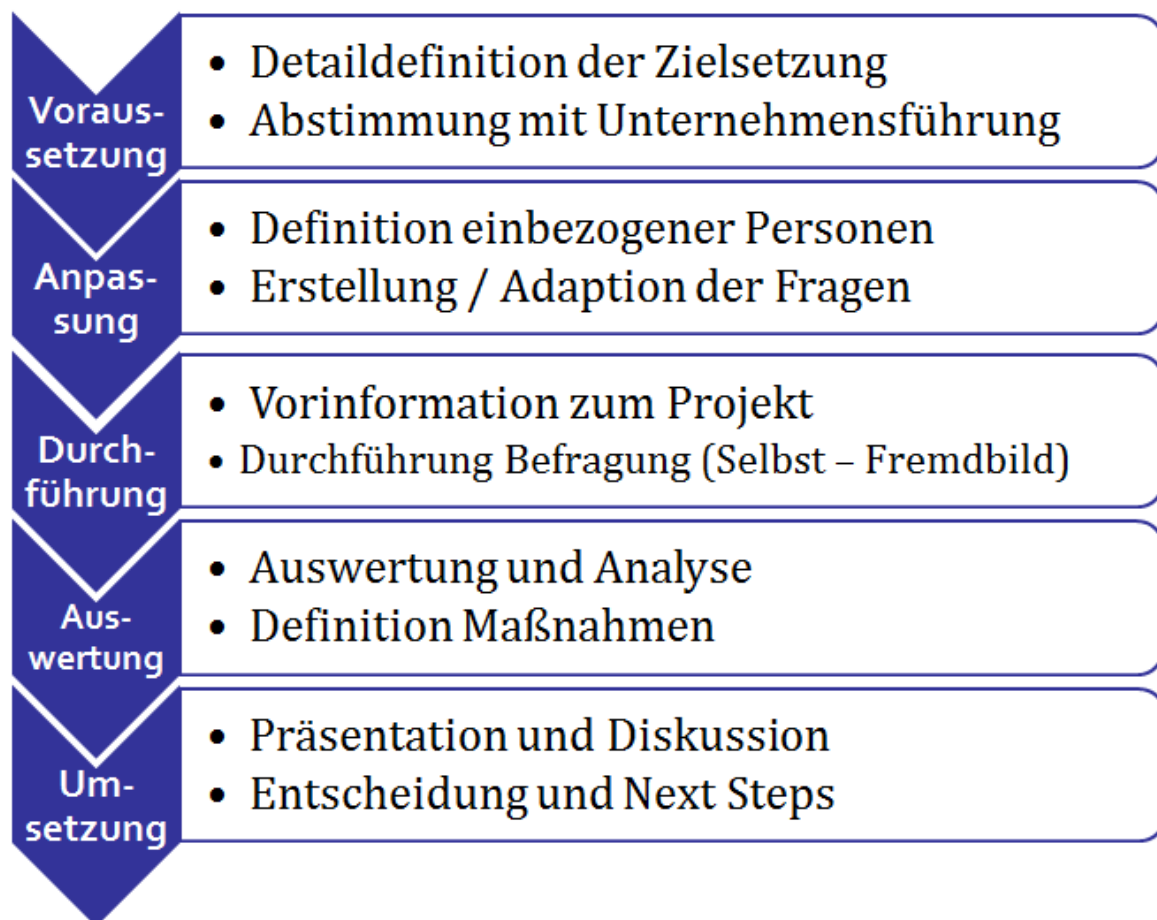
Kerngedanke zur Konzeption

Bereits durch eine intensive Auseinandersetzung mit dem Einkauf durch die KollegInnen der Fachabteilungen verändern und verbessern sich deren Sichtweisen. Wichtig ist, dass dies offen aber dennoch strukturiert und systematisch erfolgt.

Die Beschäftigung mit dem Einkauf reicht aber nicht aus: es ist zusätzlich notwendig, dass ein Nutzen daraus entsteht, der für die einbezogenen Bereiche sichtbar ist.

Daher müssen im Rahmen dieses Prozesses auch Ansatzpunkte gefunden, diskutiert und entschieden werden, die konkrete Vorteile bzw. Verbesserungen für alle einbezogenen Bereiche bringen.

Projektschritte



- 3 -