

Business-Coaching eines jungen Einkaufleiters – Managementberatung PLUS! Coaching-on-the-Job

Für viele Einkäufer und Einkaufsleiter bringen Projekte wie Zentralisierung, Bündelung, Global Sourcing, Lean-Supply-Chain-Management eine Vielzahl an neuen Anforderungen an Arbeits- und Denkweise.

Im folgenden Beispiel wird der Einfluß von Coaching in Kombination mit einem Reorganisationsprojekt aus der klassischen Unternehmensberatung aufgezeigt.

Zusammenfassung

Im Rahmen eines Restrukturierungsprojekts kamen auf einen jungen Einkaufsleiter eine Vielzahl an Herausforderungen zu.

Da diesem aufgrund seines Alters die notwendige Erfahrung für Preisverhandlungen mit Geschäftsführern von führenden Unternehmensberatungen sowie die Fachkompetenz im Bereich IT fehlte, wurde ein Coaching „on the Job“ vereinbart.

Im Verlauf der gemeinsamen Arbeit an den Projektzielen entwickelte sich der junge Einkäufer in relativ kurzer Zeit fachlich wie vom Auftreten her weiter und führte die letzten Verhandlungen dann eigenständig.

Vorgehensweise / Inhalte

- Abklärung der fachlichen, unternehmensspezifischen Vorgaben bzw. Ziele durch den Business Coach.
- Gemeinsame Entwicklung von Gesprächs- und Verhandlungsstrategien.
- Zu Beginn übernimmt der Coach eine Rollenteilung, später ist er dann nur noch Beisitzer.
- Nach jedem Verhandlungsgespräch Reflektion und Feedback.

Nutzen

- Weiterentwicklung der Nachwuchsführungskraft in kürzester Zeit
- Sicherheit für den Vorgesetzten / Inhaber, dass die Projektziele inhaltlich auf hohem Niveau umgesetzt werden
- Kosteneinsparung nach Zielsetzung – sogar darüber hinaus

Hinweise

Aktuelle Trainings und wöchentliche Übungsgruppen finden Sie auf unserer Internetseite. Oder fragen Sie persönlich per Telefon oder e-mail nach einem für Sie passenden Angebot. Unsere kompetenten Kollegen beraten Sie gerne.

Der Anlaß....

Aus dem Beratungsprojekt – einer Einkaufskostenanalyse der Beschaffungskosten von Beratungsdienstleistungen bei einem Internet-Service-Provider – entstanden die Handlungsempfehlungen Standardisierung der Kategorien, Vereinheitlichung der Preise, Neuverhandlung der Verträge mit den Dienstleistern, Nachhaltige Umsetzung.

Insgesamt lag auf Grund der Grobanalyse der Unternehmensberatung ein Einsparpotential von über 15% des gesamten Einkaufsvolumens vor – in diesem Fall über 1,5 Mio Euro jährlich.

Die Situation....

Der Einkauf ist schlank organisiert und für die Umsetzung war nur der junge Einkaufsleiter verfügbar. Von seiner Denkhaltung her war er Macher mit hoher Expertise in Einkaufsprozessen. Hinzu kam, daß der Einkaufsleiter durch in den letzten Jahren durchgeführte Umorganisationen bei den Lieferanten wenig bekannt war – bisher hatten die Abteilungen selbst mit den Lieferanten verhandelt (ein Grund für die entstandene Dynamik in der Preisgestaltung).

Der Einkaufsleiter selbst war von sich überzeugt, sah aber aufgrund der Historie wenig Chancen auf eine durchgängige Lösung.

Der Finanzchef beauftragt nach Rücksprache mit dem Einkaufsleiter die Unternehmensberatung mit der Unterstützung auf Zeit durch Coaching.

Die Umsetzung....

Für die Begleitung durch Coaching wurde ein im Einkauf von IT-Dienstleistungen erfahrener Coach ausgewählt.

Für die Umsetzung wurde gemeinsam eine auf den Einkaufsleiter und dessen Handlungspräferenzen eine optimierte Strategie entwickelt. Wesentlich war es hierbei, die Macherqualitäten zu nutzen – der begleitende Coach hatte die Aufgabe auf langfristige strategische Auswirkungen und ganzheitliche Zusammenhänge zu achten.

Zudem sollte er in Verhandlungsgesprächen als Berater und Vermittler fungieren, sollte es seitens der Einkaufsleiters notwendig werden.

Vor Beginn der Verhandlungen wurde die Strategie mit den bisherigen Einkäufern – den Fachabteilungsleitern – abgestimmt, deren Bedenken besprochen und die Rollen geklärt. Eine wesentliche Maßnahme um den langfristigen Erfolg des Projekts sicherzustellen.

Innerhalb von 8 Wochen wurden dann gemeinsam mit den A-Lieferanten die Neuverhandlungen auf Basis der Untersuchung und Vorgaben der Unternehmensberatung durchgeführt und nach nur 4 Monaten erfolgreich, vertraglich umgesetzt.

Die Benefits....

Aus Sicht des Einkaufsleiters war wesentlich für den schnellen und nachhaltigen Erfolg, daß er in der neuen Verantwortung und Herausforderung Unterstützung durch einen Fachexperten hatte, der ihm „bei Bedarf zur Seite stand“.

Durch die permanente Reflexion der Verhandlungsgespräche lernte er einiges Neues über seine Stärken und bekam – aus seiner Sicht – nützlichen Input über strategische Sichtweisen.

Aus der bisherigen Position der Stärke heraus konnte er einige neue Win-Win-Strategien kennenlernen und diese in Lieferantengesprächen auch in Zukunft vermehrt einsetzen.

Die Vernetzung mit den anderen Führungskräften durch die Abstimmungsgespräche festigten schnell seine neue Rolle im Unternehmen und er wurde von allen akzeptiert.

Nach nur 2 Tagen pro Woche Unterstützung innerhalb von 8 Wochen war das Wesentliche an Veränderungen gemeistert. Die restlichen Verhandlungen in den nächsten 6 Monaten führte der Einkaufsleiter selbständig durch.

„Ein erfolgreiches Projekt – bei einer neuen wesentlichen Herausforderung gerne wieder“ – so das Resümee des Einkaufsleiters.

Fazit....

Der Einkaufsleiter reflektierte seine Macher-Qualitäten und entwickelte zusätzlich strategische Denk- und Handlungsweisen.

Bei einem Aufwand von nur 16 Manntagen wurde das Risiko dieses strategisch wichtigen Projekts erheblich minimiert und die nachhaltige Umsetzung sichergestellt.

Coaching auf Zeit im Einkauf ist in folgenden Situationen hilfreich:

- Übernahme eines neuen Verantwortungs- / Produktbereichs
- Aufstieg in eine Führungsposition
- Fusionen bzw. Zusammenlegungen von Verantwortungsbereichen – Zentralisierung
- Neue, kooperative Zusammenarbeit mit anderen Unternehmensbereichen, Lieferanten, usw. im Zuge von Supply-Chain-Strategien
- Internationale Zusammenarbeit in virtuellen Sourcing-Teams
- Wesentlichen Change-Projekten, bei denen Lieferanten-Beziehungen neu ausgerichtet werden müssen
- Radikale Neuverhandlungen
- Krisenmanagement
- Veränderung des Rollenverständnisses bei Aufstieg in eine Führungsposition
- Konflikten in Teams
- Leistungs- und Effizienzminderung
- Drohendes Burn-Out-Syndrom
- Kreativitäts- und Visionsentwicklung für strategisch Verantwortliche

Weiterführende Informationen – Seminare:

regioVado

c/o mp services
Lechwiesenstr. 66
86899 Landsberg

Tel: 08191-937 99 66
eMail: kontakt@regioVado.de
Web: www.regioVado.de

V.i.S.d.P. Markus Matschiner – mp quadrat – www.mp-quadrat.com