

# Beschaffungsmanagement Revue de l'acheteur

Fachzeitschrift für Einkauf und Supply Management

Magazine spécialisé pour les achats et le supply management



## **Bildung & Karriere**

### **Einkaufskarriere**

Die Leiter hoch geht es nur  
mittels Weiterbildung

Seite 3

## **Formation & Carrière**

### **Echange professionnelle**

grâce à une formation inter-  
entreprise

page 18

## **Praxis & Forschung**

### **Gehälter im Einkauf**

Studie zu Karriere und Lohn  
in der Beschaffung

Seite 28

# Inhalt/Contenu



6

Sven Martin sieht, dass sich Berufsbild und fachliche Anforderungen im Einkauf stetig verändern



16

John Miles muses about the change of requirements in international business communication



21

Axel Butterweck fördert eine solide Aus- und Weiterbildung seiner Einkaufsmitarbeitenden

<b>Editorial &amp; Impressum</b>	<b>2</b>
<b>Bildung &amp; Karriere/Formation &amp; Carrière</b>	<b>3</b>
«Ich zwinge keinen, sich weiterzubilden»	3
Karriere im Einkauf: Anforderungen, Erfolgsfaktoren und Perspektiven	6
«Ich fühle mich zum Einkauf berufen»	8
Bewegung im Kopf – wie Sie ganz nebenbei geistig fit bleiben	10
Wer für Bildung bezahlt, möchte sicher sein, dass der Gegenwert stimmt	12
Weiterbildungsvertrag genau überprüfen	14
Communication Challenges in the Domain of Procurement	16
Les séminaires interentreprises: une voie directe vers les meilleures pratiques	18
«Me former me tient à cœur»	20
«Je ne force personne à se perfectionner»	21
<b>Praxis &amp; Forschung/Pratique &amp; Recherche</b>	<b>24</b>
Erfolgsfaktoren beim China-Sourcing	24
Was muss ein guter Einkäufer über Kunststoffe wissen?	26
Der Einkauf in der Schweiz	28
Les clés du succès de l'approvisionnement en Chine	32
<b>Events &amp; Bildung/Événement &amp; Formation</b>	<b>34</b>
Die Messepräsenz fördert die Verankerung im wichtigen Schweizer Markt	34
Überregionaler Event in Dübendorf	36
Prüfungsausschreibung/ Publication d'examen	39
Lehrgänge & Seminare	40
Formations & Séminaires	41
<b>Märkte &amp; Trends/Marchés &amp; Tendances</b>	<b>42</b>
PMI September 2014	42
PMI septembre 2014	44
Metallmarkt	46
Stahl- und Rohwarenpreise	47
Index und aktuelle Veränderungen	48
Indice et mutations	49
Preisindex	50
Indice des prix	51
<b>Kurzmeldungen/Brèves</b>	<b>52</b>
<b>Lieferantenportal/Portail des fournisseurs</b>	<b>55</b>

# Karriere im Einkauf: Anforderungen, Erfolgsfaktoren und Perspektiven

Die Arbeitsteilung in der Wirtschaft und die damit einhergehende Notwendigkeit des Supply Chain Managements hat den Einkauf als klassische Unternehmensfunktion stark verändert. Die gestiegene Komplexität beeinflusst das Berufsbild des Einkäufers und somit die Anforderungen bezüglich Kompetenz und Funktion innerhalb des Unternehmens.



**Sven Martin**

Senior Partner Logjob AG

Er hat Betriebs- und Volkswirtschaftslehre an den Universitäten Mannheim und Aix-en-Provence studiert. Er war viele Jahre Strategie- und Prozessberater für Supply Chain Management beim Zentrum für Logistik und Unternehmensplanung/Berlin (ZLU) sowie bei KPMG/BearingPoint in Zürich. Sven Martin ist Autor zahlreicher Fachpublikationen sowie Dozent und Prüfungssexperte.

## Logjob AG

ist eine führende Personalberatung für Spezialisten und Kader in Einkauf und Supply Chain Management in der Schweiz und im angrenzenden Ausland.

[www.logjob.ch](http://www.logjob.ch)

Im Fokus des Einkaufs waren in den 80er- und 90er-Jahren primär der Preis und die Sicherstellung der Belieferung, sowie deren vertragliche Abwicklung. Dies ist heute sekundär und wird weiter an Bedeutung verlieren. Zukünftig muss sich der Einkauf zum Supply Management entwickeln. Vom Einkauf wird erwartet, dass er die gesamte Wertschöpfungskette versteht, Beschaffungsalternativen für Rohmaterialien, Komponenten und insbesondere Halbfabrikate/Teilprozesse aufzeigt und so jederzeit die für das Unternehmen optimale Fertigungstiefe ermöglicht.

Die gestiegene Komplexität führt zu neuen Anforderungen der Unternehmen und hat damit erheblichen Einfluss auf das Berufsbild des Einkäufers. Kandidaten, die diese Qualifikationen erfüllen, haben derzeit sehr gute Chancen und Perspektiven.

## Einkäufer als Supply Manager

Die klassische Teilung von operativem und strategischem Einkauf ist obsolet. Was historisch als operativer Einkauf bezeichnet wurde – wie das Schreiben von Bestellungen,

Abrufe und Lieferterminkoordination, wird heute durch Rahmenvereinbarungen und automatisierte Abrufe von intelligenten IT-Systemen übernommen. Oft sind diese Aufgaben in die Logistik verlagert und werden dort von sehr gut ausgebildeten Materialdisponenten übernommen.

Zunehmend erfolgt die Fokussierung des Einkaufs auf das Supply Management. Hier müssen Wertschöpfungsprozesse analysiert und verstanden sowie optimale Fertigungstiefen definiert und Lieferanten entwickelt werden. Die Gestaltung und Absicherung der Wertschöpfungskette, die intelligente Integration der Wertschöpfungspartner, der Abschluss von Rahmenverträgen sowie der Austausch von Plandaten und Prognosen rücken in den Fokus, gerade auch als Basis erfolgreicher Preis- und Konditionenverhandlungen.

## Einkäufer als Branchenspezialist

Die Analyse der Stellenanzeigen von Industrieunternehmen zeigt, dass Unternehmen von Einkäufern neben der spezifischen Einkaufs-

Bezeichnung	Aufgabe	Anforderung	Ausbildung	Entlohnung CHF (2014)
Materialdisponent	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sicherstellung Materialverfügbarkeit für die Produktion</li> <li>Feinplanung Mengen und Termine für die Produktion oder den Verkauf</li> <li>Abrufe von Lieferanten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gesamtprozessverständnis</li> <li>Hohe IT Kompetenz – Nutzung Dispositionstools, Parametrierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaufm. Ausbildung</li> <li>Studium in BWL z.B. Schwerpunkt Logistik</li> </ul>	80.000–100.000
Strategischer Einkäufer/ Supply Manager	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschaffungsmarktforschung</li> <li>Lieferantenevaluation</li> <li>Rahmenverträge</li> <li>Lieferantenentwicklung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Branchen Kompetenz</li> <li>Verhandlungsgeschick</li> <li>Gesamtprozessverständnis</li> <li>Int. Profil</li> <li>IT Kompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Technische Ausbildung und Weiterbildung (dipl. Einkäufer)</li> <li>Studium als Ing. oder BWL</li> </ul>	90.000–140.000
Technischer Einkäufer/ Procurement Engineer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschaffungsmarktforschung</li> <li>Lieferantenevaluation</li> <li>Rahmenverträge</li> <li>Lieferantenentwicklung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Warengruppen Kompetenz</li> <li>Verhandlungsgeschick</li> <li>Gesamtprozessverständnis</li> <li>Int. Profil</li> <li>IT Kompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Technische Ausbildung und Weiterbildung (dipl. Einkäufer)</li> <li>Studium als Ing.</li> </ul>	90.000–130.000
Projekt Einkäufer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektbeschaffung</li> <li>Beschaffungsmarktforschung</li> <li>Lieferantenevaluation</li> <li>Lieferantenentwicklung</li> <li>Bestellabwicklung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Branchen Kompetenz</li> <li>Verhandlungsgeschick</li> <li>Gesamtprozessverständnis</li> <li>Int. Profil</li> <li>IT Kompetenz</li> <li>Projektmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spezifische Technische Ausbildung in Elektrotechnik, Mechanik / Studium</li> </ul>	90.000–130.000
Warengruppen-einkäufer Commodity Buyer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spezieller Fokus z.B. Guss, Aroma, Drehteile</li> <li>analog Strategischer Einkäufer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Branchen / Warengruppen Kompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spezifische Ausbildung z.B. Giesserei Ing; Chemiker etc.</li> </ul>	100.000–140.000
Category Buyer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fokus auf eine Warengruppe</li> <li>Verbindung von Beschaffung und Produktmanagement</li> <li>Portfoliomanagement oft im Handel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Branchen / Warengruppen Kompetenz</li> <li>Produktmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausbildung, BWL oft auch MBA</li> </ul>	100.000–140.000
Lead Buyer	<ul style="list-style-type: none"> <li>(Strategische ) Beschaffung für eine spezifische Warengruppe</li> <li>Konsolidierung der Bedarfe über mehrere Verbraucher/ Standorte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Branchen / Warengruppen Kompetenz</li> <li>Oft Int. Profil</li> <li>Führungs- und Projektmanagement Kompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Studium und Weiterbildung</li> <li>Führung</li> </ul>	100.000–160.000

<sup>1</sup> Entlohnung -Abschätzung Logjob 2014

#### Spezialisierungen im Einkauf – Quelle Logjob (ohne Anspruch auf Vollständigkeit)

kompetenz (z.B. als dipl. Einkäufer) vermehrt technische Kompetenz fordern. Eine fundierte technische Ausbildung oder ein Studium als Ingenieur in Elektrotechnik, Maschinenbau oder im Wirtschaftsbereich wird bei vielen Unternehmen als unbedingt erforderliche Basis gesehen, um zu gewährleisten, dass die komplexen Fertigungsprozesse und Wertschöpfungsketten verstanden werden. War es früher möglich, sich in ein Beschaffungsportfolio einzuarbeiten, d.h., die Produktkompetenz in der Praxis zu erlangen, ist dies heute kaum noch machbar.

Wunschkandidaten haben nicht nur einen allgemeinen Industrie-hintergrund, sondern vielmehr Erfahrungen in genau dem Produktionsumfeld. Eher projektorientierte Unternehmen (z.B. im Anlagenbau) oder Serienhersteller (z.B.

Automotive) erwarten von ihren Einkaufsspezialisten exakt diese Erfahrungen und Kenntnisse. Gesucht wird nicht der strategische Einkäufer, sondern z.B. der «strategische Einkäufer Dreh- und Frästeile Automotive mit Erfahrungen in Osteuropa», oder der «Projekteinkäufer Kunststoffteile im Anlagenbau».

Ähnlich ist dies im Bereich Konsumgüter und Handel, auch hier wird von Einkäufern spezifisches Branchen-Know-how erwartet. Es wird nicht der strategische Einkäufer gesucht, sondern der «Lead Buyer Aromen». Für einen Kandidaten aus der Lebensmittelindustrie ist eine einschlägige Ausbildung/ein Studium z.B. als Lebensmittelingenieur oder als Chemiker Pflicht.

Diese gestiegenen Anforderungen werden honoriert. Unternehmen bieten gerade im Einkauf interes-

sante Aufgaben und Perspektiven. Auch was die Vergütung angeht, wird den höheren Anforderungen Rechnung getragen. In den vergangenen Jahren kann eine deutliche Steigerung der Entlohnung beobachtet werden.

Branchenwechsel indes sind schwierig und erweisen sich oft als Karrierehindernis. Erfolgreiche Karrieren im Einkauf entwickeln sich zunehmend in einer oder zumindest in verwandten Industrien oder Handelsunternehmen.

#### Karriere im Einkauf

In kaum einer anderen Unternehmensfunktion haben sich so viele verschiedene Spezialisierungen herausgebildet wie im Einkauf. Dies spiegelt sich auch in den Stellenbezeichnungen wider: Zu eher klassischen Bezeichnungen wie dem operativen/technischen/strategischen Einkäufer oder Projekteinkäufer kommen modernere (teilweise englischsprachige) Bezeichnungen wie Procurement Engineer, Commodity Buyer, Warengruppeneinkäufer, Category Buyer, Lead Buyer oder Supply Manager (vgl. Tabelle).

Anhand der Vielfalt der Bezeichnungen erkennt man sehr gut die Komplexität der Aufgabenstellung und die unterschiedlichen spezifischen Anforderungen. Kandidaten, die diese Anforderungen abdecken, sind sehr gesucht. Haben diese gleichzeitig einen «track record» in der Branche und ein internationales Profil, sprich Sprachkompetenzen und Auslandserfahrungen, so verfügen diese aktuell über sehr gute Karriereperspektiven. ■