



# Titel: „Kompetenzmanagement im Einkauf“

## Erstellung praxisbezogener Kompetenzprofile für Einkaufsrollen

### Zielsetzung:

- Erstellung von aktuellen, praxisnahen Kompetenzprofilen für die folgenden Einkäufertypen:
  - Operativer Einkäufer
  - Projekt- und technischer Einkäufer (*strategischer Einkäufer*)
  - Lead Buyer (*strategischer Einkäufer*)
  - Führungskraft im Einkauf
    - Auswertung von Gemeinsamkeiten und Unterschieden hinsichtlich benötigter Kompetenzen
- Erarbeitung der Erfolgsfaktoren, des Mehrwerts und der Schwächen von Kompetenzmanagementsystemen für das gesamte Unternehmen und speziell für die Einkaufsabteilung
  - In welcher Form bzw. in welchem Umfang ist die Einführung von Kompetenzmanagementsystemen sinnvoll

### Vorgehensweise:

- Analyse aktueller Stellenanzeigen für die verschiedenen Einkäufertypen zur Gewinnung von Daten hinsichtlich der jeweiligen Aufgaben und Anforderungen
- Erstellung einer Kompetenzlandkarte für den Einkauf:
  - Übersichtliche Darstellung der zentralen Aufgaben
  - Zuordnung der individuell benötigten Kompetenzen
- Ableitung und Gegenüberstellung von vier individuellen Kompetenzprofilen
- Auf Basis aktueller Literatur ergänzt um Praxisbeispiele werden Eindrücke gewonnen die zur Beurteilung der beschriebenen Fragestellung benötigt werden

### Ergebnisse:

- Vier verschiedene Kompetenzprofile für die verschiedenen Einkäufertypen wurden erstellt
  - Die Profile der beiden strategischen Einkäufer können für die Praxis zusammen geführt werden, da die benötigten Kompetenzen nahezu identisch sind, folglich könnte der Aufwand für die regelmäßige Pflege reduziert werden
  - Auch mit den operativen Einkäufern gibt es einige Überschneidungen, da die meisten Aufgaben und Kompetenzen jedoch stark abweichen wird ein eigenes Profil benötigt
  - Die Führungskräfte im Einkauf beschäftigen sich weniger mit den eigentlichen Einkaufsaufgaben, sondern vielmehr mit der Gestaltung der Rahmenbedingungen, Führungs- und Personalthemen, ein gesondertes Profil ist also auch hier zu empfehlen
- Die diversen Schwächen von Kompetenzmanagementsystemen können bei umfassender Planung so stark eingeschränkt werden, dass die Chancen bzw. Vorteile klar überwiegen
  - Die Einführung eines Kompetenzmanagements nur für die Einkaufsabteilung ist wegen des relativ hohen Aufwands und der damit verbundenen Kosten nicht ratsam. Vielmehr wird die Einführung eines unternehmensübergreifenden Kompetenzmanagementsystems empfohlen, wobei die spezifischen Kompetenzen der unterschiedlichen Bereiche zu erfassen sind, so profitiert nicht nur eine Abteilung sondern das gesamte Unternehmen von den Vorteilen und die Kosten werden auf die unterschiedlichen Bereiche aufgeteilt