

„Die richtige Wahl“

Stefan Nölting (Photo) ist Berater bei der INVERTO AG, einer international tätigen Unternehmensberatung, die sich konsequent auf Einkauf spezialisiert hat. Für junior//consultant beschreibt er seinen Berufseinstieg und die täglichen Herausforderungen.



INVERTO AG

Gründungsjahr: 2000

Mitarbeiter: 95 weltweit

Standorte: Köln, Dubai, London, Hongkong, Mumbai, Rotterdam, Shanghai und Warschau.

Branchen: Automobilindustrie, Health Care, Lebensmittelindustrie, Maschinen-/Anlagenbau

Gegen Ende meines Wirtschaftswissenschaftsstudiums an der Ruhr-Uni Bochum stellte sich mir die Frage nach dem richtigen Einstieg ins Berufsleben. Ich musste mich fragen, was mir wichtiger ist: Sicherheit in der „Linie“ eines Konzerns oder der Schritt ins Ungewisse bei einer auf Einkauf und Logistik spezialisierten Unternehmensberatung, die es mir ermöglichen sollte schneller Eigenverantwortung zu übernehmen und mehrere Unternehmen in kurzer Zeit kennenzulernen.

Der erste Kontakt zur INVERTO brachte schnell Klarheit: Beratungsansatz, Perspektive und der Eindruck von den Mitarbeitern passte einfach. Zwei Wochen und zwei Interviews später habe ich den Arbeitsvertrag unterschrieben.

Die Entscheidung war besiegelt, aber wie würde mein Berufsstart aussehen. Ich hatte noch eine Woche Zeit mir Gedanken zu machen, wie die Einarbeitungsphase im Headquarter wohl sein würde. Ob mein universitäres Wissen ausreicht, ob meine (Soft-)skills den Anforderungen entsprechen? Es kam anders.

Die chemische Industrie

Mein erster Arbeitstag begann früh und nicht in Köln, sondern bei einem internationalen Unternehmen aus der Chemiebranche in Niedersachsen. Der Kick-Off, also die Einführungsveranstaltung beim Kunden, um das Projekt vorzustellen, dauerte einen ganzen Tag und bestand zum weitaus größten Teil aus Interviews mit Bereichsverantwortlichen, um einen Überblick über die Bedarfsstruktur und die Art der Beschaffungsprozesse zu gewinnen.

Die anschließende Potenzialanalysephase, die das gesamte Einkaufsvolumen der 5 nationalen Standorte umfasste, dauerte 3 Wochen. Das Ergebnis veranlasste den Klienten das Projekt auf die Standorte in den USA zu erweitern. In meiner 5. Woche bei der INVERTO AG flog ich mit einem erfahrenen Kollegen nach Boston. Dort wurde analog zu Deutschland auf Basis der SAP Daten eine Analyse gefahren, bei der wir die Bedarfe in dieselben Warengruppenlogik überführten und unsere Erkenntnisse aus Deutschland übertragen konnten.

Ausschreibung und Verhandlung

Die entscheidende Phase begann. Die Bedarfe der einzelnen Warengruppen wurden ausgeschrieben. Hierbei müssen die Bedarfe genauestens spezifiziert und potenziell geeignete Lieferanten identifiziert werden.

Gründe für nicht optimale Kostenstrukturen sind unter anderem fehlende Bündelungen über Standorte, zu wenig Wettbewerb, fehlende Systemlieferanten und überdimensionierte Anforderungen an bestimmte Bedarfe, die sich in Unternehmen über die Zeit zum Standard entwickelt haben. Dazu kommen aufgrund fehlenden Know-hows suboptimale Ausschreibungen, die es neuen Lieferanten erschweren eine Chance zu erhalten.

In meinen ersten beiden Warengruppen (Arbeitsschutzartikel und Büromaterial) standen nach Auswertung aller Angebote signifikante Einsparungen im Raum, die in den Verhandlungen bestätigt wurden und durch die richtige Verhandlungsstrategie sogar noch verbessert werden konnten. Zusätzlich zu diesen ersten Erfolgen in meiner noch jungen Laufbahn erfüllte sich mein Wunsch nach schneller Übernahme von Verantwortung; ich durfte die Ergebnisse der Ausschreibung und die damit verbundenen Umstellungen von Arbeitsschutzartikeln dem Betriebsrat in einer Sondersitzung präsentieren.

Die Umsetzung

Es gilt zwei Dinge zu beachten. Erstens: Das Ergebnis muss eine Teamentscheidung aus Vertretern des Einkaufs, der Fachabteilungen und der INVERTO AG sein, damit die Resultate nachhaltig von allen Beteiligten als positiver Beitrag gesehen werden. Zweitens: Die Umsetzung muss durch das Beratungsunternehmen begleitet werden, damit bei eventuellen Schwierigkeiten in der Implementierungsphase ad hoc reagiert werden kann. Andernfalls „verpuffen“ Maßnahmen und werden durch die von den Umstellungen betroffenen Personenkreisen nicht als Verbesserung wahrgenommen.

Fazit

Meine Entscheidung in einer Beratung anzufangen war absolut richtig, da mir schnell bewusst geworden ist, dass ein rein strategischer Ansatz in der Beschaffung nicht automatisch zum Erfolg führt. Auf die Umsetzung kommt es an und das macht die Sache so spannend: Ich bin bei der INVERTO AG in ganzer Linie verantwortlich, von der Datenanalyse bis zur erfolgreichen Umsetzung. Meine Erwartung von Eigenverantwortung und steiler Lernkurve haben sich erfüllt und das nächste Projekt, diesmal in der Pharmabranche schließt sich nahtlos an.