



Bild: Fotolia

# Sichtbar werden: Frauenkarrieren im Einkauf

Ein verändertes Rollenverständnis im Einkauf mischt die Karten neu. Frauen können sich die veränderten Spielregeln im Einkauf zunutze machen, Karrierewege aktiv beeinflussen und mit active offering die Herausforderungen der Männerdomäne annehmen, anstatt sich davon bestimmen zu lassen.

Katrin Fellner, Ulrike Clasen

**D**er Anteil von Frauen im Einkauf liegt europaweit bei 40 Prozent, im Management bei 28 Prozent, wie die im September 2017 erschienene Studie der Strategieberatung Oliver Wyman zeigt. Die Luft wird mit jeder Sprosse der Karriereleiter dünner für Frauen im Einkauf. Und das, obwohl Diversität laut eben erwähnter Studie zu Kosteneinsparungen, gesteigerter Effektivität und Innovationskraft führt. Genügend Hinweise, um den Fokus weg von den Gründen der geringen Frauenquote im Topmanagement zu nehmen und Potenziale in das Rampenlicht zu stellen. Dieser Artikel zeigt Lösungswege für Frauen auf, die die Herausforderung

annehmen und Karrierewege in der «Männerdomäne Einkauf» gehen oder weiter beschreiten wollen.

## Neue Spielregeln im Einkauf

Bots übernehmen in der Zukunft automatisierbare Aufgaben des operativen Einkaufs. Strategische Aufgaben gewinnen an Wichtigkeit. Das wiederum führt dazu, dass das Anforderungsprofil für viele Funktionen neu definiert wird. Wenn, dann sind es vor allem auch interpersonelle Fähigkeiten, die im Einkauf neben altbekannten Anforderungen und den neuen Kompetenzen, die die Digitalisierung fordert, an Bedeutung gewinnen. Diese werden eher Frauen zugeschrieben.

Die viel zitierte emotionale Intelligenz hilft dabei, Barrieren wie auch Vorurteile abzubauen und eine interdisziplinäre Zusammenarbeit anzustreben. Mauro Manacchini, Leiter Strategische Beschaffungs-Services/Supply Chain Management bei Coop, sieht das als grosse Chance: «Ich empfinde Diversität in Teams als klaren Gewinn für Unternehmen und stelle innerhalb der fachlichen Kompetenzen im Einkauf keinerlei Unterschiede zwischen den Geschlechtern fest. Die Kunst ist es, sich als Mensch abseits von Hierarchie und Stereotypen und auf Augenhöhe zu begegnen.» Der gemeinsame Zielfokus gewährleistet wiederum nachhaltige Unternehmens-

erfolge. Für Daniel E. Bubendorf, Supply-Chain-, Einkaufs- und Logistikexperte, steht ausser Frage, dass der Einkauf künftig «weiblicher» sein wird: «Der demografische Wandel und die Bedürfnisse der Wirtschaft führen zu einer wachsenden Bedeutung weiblicher Beschäftigter in der Beschaffung.» Trotz zahlreichen Bemühungen, die Kraft von vorgeprägten Rollenbildern abzuschwächen, ist eine Auseinandersetzung unumgänglich – jedoch in einer aktiven anstatt in einer reaktiven Art und Weise. Spielen Sie mit Stereotypen, und setzen Sie sich mit Ihren Kompetenzen auseinander. Welche Eigenschaften, Stärken und Potenziale erkennen Sie an sich, die eher Männern zugesprochen werden, und welche, die eher Frauen zugesprochen werden? Welche dieser Aspekte nutzen Sie gewinnbringend im Einkauf?

### Mehrwert und Sichtbarkeit

Schönen Worten sollen Taten folgen. Active offering erweitert diesen wichtigen Grundsatz mit dem Hinweis, die Stimme im Anschluss der Tat erneut zu erheben. Frauen fällt es erfahrungsgemäss nicht immer leicht, selbstbewusst über den Mehrwert zu sprechen, den sie generieren. Eine karrierefördernde Wirkung entfaltet sich jedoch oft erst, wenn Erfolge, Wissen und Fähigkeiten in den Unternehmen, im Netzwerk und in den Auswahlprozessen für neue Stellen strategisch platziert werden. Active offering bedeutet, mit Überzeugung zu handeln und mit Überzeugung davon zu sprechen. Sie bestechen mit interkulturellen Kompetenzen innerhalb der Schweiz oder weltweit, führen erfolgreiche Verhandlungen mit Lieferanten unterschiedlicher Kulturen oder beweisen bereichsübergreifendes Denken? Sie setzen Ihre Problem- und Konfliktlösefähigkeiten innerhalb crossfunktionaler Teams ein? Vielleicht agieren Sie auch als Impulsgeberin für die zunehmende Digitalisierung von Beschaffungsprozessen oder engagieren sich für den wachsenden Stellenwert des

Einkaufs im Unternehmen?

Über berufliche Netzwerke gelingt es, Ihre Kompetenzen und Ihr Wissen zu positionieren und gleichzeitig einen Mehrwert zu schaffen – der sicherste Weg, authentisches Selbstmarketing zu betreiben. Wer verstanden hat, dass die Pflege beruflicher Netzwerke eine Investition in die eigene Zukunft bedeutet, ist einen Schritt voraus.

### Selbstmarketing im Netzwerk

Netzwerken ist Beziehungsaufbau. Mit Aussagen wie «Lieferantenmanagement ist Beziehungsmanagement» könnte es nicht treffender formuliert werden. Investieren Sie in eine gute Vernetzung zwischen Abteilungen, Wertschöpfungspartnerinnen und Wertschöpfungspartnern, Kundinnen und Kunden. Kontaktieren Sie nicht nur, wenn Probleme auftreten. Zeigen Sie Interesse am Austausch, und stellen Sie Ihr Wissen zur Verfügung. Verbinden Sie sich mit Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern sowie mit Menschen, die ähnliche Interessen verfolgen oder die für Ihre Karriere interessant sein könnten. Nutzen Sie das Netzwerk, um über neue Trends informiert zu bleiben, und machen Sie vor allem eines: Agieren Sie aktiv. Netzwerke leben durch die eigene Aktivität. Das bedeutet auch, das Profil in Online-businessnetzwerken aktuell zu halten, sich mit fachlichen Inputs wie Fachbeiträgen einzubringen und damit zugleich die angegebenen Kompetenzen auf LinkedIn oder Xing zu bestätigen. Der laufbahnfördernde Effekt beruflicher Netzwerke hat sich in den letzten Jahren enorm gesteigert. Das fängt bei Talentpools an und endet bei «Kontakten von Kontakten», die plötzlich interessant werden könnten.

### Erfolg trainieren!

«Sich mit Strategie zu zeigen», kann erlernt werden. Das wird bei Assessments oder in Development-Centern deutlich. Kein anderes Setting fordert mehr dazu auf, sich im Vorfeld mit den eigenen Kompetenzen zu befassen,

diese anzuwenden und strategisch darüber zu sprechen. Nutzen Sie jede Möglichkeit, um zu prüfen, wie die eigenen Kompetenzen im Umfeld wahrgenommen werden. Überlegen Sie sich genau, wann und wo Sie Ihre Botschaften überzeugend auf den Punkt bringen werden.

Der Druck auf die Wirtschaft steigt. Unternehmen kommen immer mehr in eine Rechtfertigungspflicht hinsichtlich Frauenquoten. Indem Sie mit dem Einsatz Ihrer Kompetenzen Mehrwert schaffen und diesen im Sinne des active offering platzieren, stellen Sie sicher, Ihre Karriere aufgrund Ihres Könnens voranzutreiben und nicht aufgrund Ihres Geschlechts. Nutzen Sie den Wandel und die damit verbundene Chance für Ihre Karriere! •



**Katrin Fellner**

Katrin Fellner ist Arbeitspsychologin und ZRM-Trainerin. Als Mitgründerin von assessment-training.ch unterstützt sie Menschen dabei, in Auswahlprozessen zu überzeugen.



**Ulrike Clasen**

Ulrike Clasen ist Geschäftsführerin von Netzwerk Kadertraining, Executive Coach und Experte für active offering. Sie begleitet Menschen und Organisationen in Transformationsprozessen der Arbeitswelt 4.0.