

Projektbericht: Purchasing Manager auf Zeit (Interim Mandat) für den Bereich strategischer Einkauf, Disposition und Beschaffung

Auftraggeber und Ausgangssituation

Auftraggeber ist ein weltweit tätiger Konzern auf dem Bereich der Antriebs- und Fluidtechnik mit unmittelbaren und mittelbaren Tochtergesellschaften.

Das Unternehmen beliefert seine Kunden aus den verschiedensten Branchen seit fast 100 Jahren.

Der Konzern reduziert seit mehreren Jahren in Europa seine Überkapazitäten durch die konsequente Schließung von Produktionsstandorten, um somit die Fokussierung von Kompetenzen und Kapazitäten zur Steigerung des Kundennutzens sicherzustellen.

Die Ausgangssituation für die Standortschließung in Deutschland sowie die gleichzeitige Verlagerung von Fertigungs- und Montagelinien und dem Transfer eines etablierten globalen Zuliefermarkts nach Tschechien wird durch Corona, der Verknappung von Rohstoffen und Komponenten und einem steigenden Kundenbedarf erschwert.

Unternehmenskennzahlen:

Branche: Antriebs- und Fluidtechnik

Umsatz: 45 Mio. Euro

Mitarbeiter: ca. 275

Projektlaufzeit: 2021 - 2022

Hauptaufgabe

Leitung des strategischen Einkaufs, Disposition und Beschaffung mit 10 Mitarbeitenden sowie die Teilprojektleitung für Supply Chain Management am deutschen Produktionsstandort. Die Teilevielfalt im Bereich der Einzelteile für das gefertigte Produktspektrum liegt bei ca. 250.000.

Maßnahmen

- Sicherstellung der Lieferfähigkeit durch kontinuierliche Aktualisierung der ERP-Stammdaten
- Aktives Lieferantenmanagement im Tagesgeschäft durch Lieferantengespräche, -verhandlungen und Neuqualifikationen
- Ableiten von Maßnahmen auf Basis des etablierten EK - Kennzahlensystems
- Materialkostensenkung und Entwicklung von Sourcingstrategien sowie Lieferantenkonzepten
- Tägliche Teilnahme an Shopfloor Meetings und Ableitung von kurzfristigen Optimierungsmaßnahmen bei Fehlteilen und kurzfristigen Materialbedarfen
- Durchführung von Bedarf- und Strukturanalysen mit dem firmeneigenen ERP-System
- Sicherstellung der standortspezifischen Corona-Vereinbarungen
- Wahrnehmung und Umsetzung von Tätigkeiten innerhalb der Leitungsfunktion
- Einführung von Wochen- und Monatsdurchsprachen zur Sicherstellung des Informations- und Kommunikationsflusses in einer herausfordernden Situation für die Mitarbeitenden
- Erstellung von Zwischen- und Abschlusszeugnissen

Ergebnisse

- Einführung von Standardprozessen im Bereich strategischer Einkauf, Disposition und Beschaffung innerhalb des Prozesses der Standortverlagerung
- Verbesserung der ERP-Stammdatenqualität führte zur Erhöhung der Lieferfähigkeit auf über 60%, trotz eines sehr kritischen Zuliefermarkts in einigen Materialfeldern
- Stabilisierung der SOTD auf über 80%
- Reduzierung des Einkaufsrückstands um 50% ggü. bestätigten Materialbedarfstermin
- Kurzfristige Neuqualifikationen von mehreren Lieferanten und Erschließung von neuen Lieferquellen unterstützen bei der Minimierung des Umsatzrückstands

Besondere Herausforderungen

- Hohe Verunsicherung innerhalb der Organisation
- Demotivierte Mitarbeiter aufgrund mangelnder Führungskultur
- Geringe Vertrauenskultur ggü. den Führungskräften

Kontakt



Stefan Schrinner
Geschäftsführender Gesellschafter
Schrinner Unternehmensberatung GmbH
Charlottenstraße 65
D-10117 Berlin
+49 151 41827036
stefan@schrinner-scm.com
www.schrinner-scm.com