

Dr. Arne Walter

**Interim Manager | Supply Chain Executive |
Digitale Transformation | KI-Experte (PhD)**

**"Navigator für den Wandel: Turnaround- und
Restrukturierung von komplexen Lieferketten"**

+49 176 470 78 521
arne@other-directions.com
linkedin.com/in/arne-walter
www.other-directions.com



PROFIL

Internationaler Supply Chain Executive und Interim Manager mit über 20 Jahren Führungserfahrung in Europa, Asien und Australien. Seit >5 Jahren im Interim Management tätig. Aufgewachsen im Hamburger Hafen (Vater: Kapitän und Stauerei-Unternehmer) - wurde die Logistik von Kindesbeinen an verinnerlicht. Karriere von der IT-Beratung (SAP, LH Systems) über klassisches SCM (Mitsubishi Heavy Industries, London/Rotterdam/Sydney) bis zur Geschäftsführung von 3PL-Unternehmen in Australien. Promotion (PhD) in Supply Chain Management / KI an der RMIT University Melbourne (Abschluss 2025). Experte für die Verbindung von operativer Exzellenz mit digitaler Innovation. Verfügbar für Führungs- und Projektmandate in Restrukturierung, Transformation und 3PL/4PL-Aufbau und -Steuerung.

KENNZAHLEN AUF EINEN BLICK

20+ Jahre <i>Int. Führungserfahrung</i>	EUR 35 Mio. <i>Umsatzverantwortung</i>	27 Länder <i>Lieferketten-verantwortung</i>	150 MA <i>Mitarbeiter geführt</i>
80.000 m² <i>Lagerbetrieb verantwortet</i>	25% <i>Personalkostenreduzierung</i>	35% <i>Lagerbestandsreduzierung</i>	PhD 2025 <i>KI & Supply Chain</i>

KOMPETENZEN

- **Interim Management & Turnaround:** Sanierung defizitärer Einheiten, Krisenstabilisierung
- **Supply Chain Management: End-to-End** Lieferkettensteuerung, S&OP, Bedarfsplanung, Globale Distributionsnetzwerke
- **3PL/4PL-Aufbau & Betrieb: Greenfield-** Lageraufbau, Skalierung, Dienstleister- und Versender- Perspektive
- **Digitale Transformation, ERP & WMS**
- **KI & Prädiktive Analytik (PhD)**
- **Erhöhung der Informationstransparenz in Lieferketten**
- Logistikverträge: RFI/RFP & Vertragsverhandlung, Logistikdienstleisterauswahl, internationale Vertragsgestaltung (angelsächsisches Recht)
- Prozess- und Layoutoptimierung
- Interkulturelle Führung: Teams in AU/UK/NL/DE/JP geführt; deutsch-australischer Hintergrund
- Vertrieb & Kundenakquise

ZIELBRANCHEN

3PL / 4PL Logistikdienstleister | Investitionsgüter | Maschinenbau | Unterhaltungselektronik | FMCG | Pharma- / Medizintechnik | Automobilindustrie

MANDATSTYPEN

Führungsmandate (GF/MD/VP/Director) | Restrukturierung & Turnaround | Post-Merger-Integration | Digitale Transformation | Strategieberatung | Projektleitung

TYPISCHE EINSATZBEREICHE

- Führungsvakuum, Profitabilität im Keller, Team demoralisiert, Kunden unzufrieden
- Die Lieferkette wird zu komplex und lässt sich nicht mehr steuern
- Digitalisierung der Supply Chain ist überfällig (ERP-Migration, WMS-Einführung, KI-basierte Planung etc.)
- Out- und Insourcing der Supply Chain wird notwendig
- Unternehmen, die global skalieren und wachsen

BERUFS- UND MANDATSERFAHRUNG

Nov 2025 - Apr 2026 Tale International Sprachdienstleister Selbstständig	Beratungsmandat – Geschäftsplanung und Markteintrittsstrategie Branche: Sprachdienstleistung – KI Expertensourcing · Selbstständig / Beratungsmandat Generische Trainingsdaten reichen für spezialisierte KI-Anwendungen nicht mehr aus. Gefragt sind hochqualifizierte Fachexperten (Medizin, Recht, Verteidigung, Finanzen), die komplexe KI-Outputs bewerten, um Fachmodelle präzise zu trainieren. Entwicklung einer europäischen Markteintrittsstrategie und eines investorenfertigen Businessplans für ein PE-gesponsertes Startup. Konzeption des Betriebs- und Sourcing-Modells zur Skalierung der Experten-Beschaffung sowie Erstellung der Go-to-Market- und Finanzplanung. Ergebnis: <i>Fertigstellung des validierten Businessplans als Investment- und Entscheidungsgrundlage für den europäischen Marktstart</i>
Feb 2025 - Aug 2025 [Pharma-Großhandel] Pharma-Kunde (über CargoWise / 3PL) Selbstständig	Umsetzungsmandat - Lagerbestands-Transparenz & Available to Promise (ATP) Branche: Pharma (Großhandel / Distribution) · Selbstständig / Beratungsmandat Pharma-Großhändler hatte klassische ATP-Probleme: Einkaufsaufträge und Lagerbestand nicht in Echtzeit dargestellt. Kundenservice und Außendienst konnten Apotheken keine verlässlichen Auskünfte zu Verfügbarkeit geben. Lösung: Über CargoWise und Webinterface beim 3PL Echtzeit-ATP für den Kunden aufgebaut – Auftragserfassung und Bestandsabfrage direkt über das Webinterface. Ergebnis: <i>Erhöhte Transparenz und verlässliche ATP-Auskünfte für Außendienstmitarbeiter und Apotheken. Verbesserung des Kundenservice.</i>
Apr 2023 - Nov 2024 Supply Chain & Trade Solutions (Santova Group, börsennotiert ZA) Selbstständig	Führungsmandat als Managing Director Supply Chain & Trade Solutions, Branche: Internationale Logistikdienstleistung / Zollabwicklung · Selbstständig / Interim Vakanz nach GF-Abgang in der australischen Tochtergesellschaft eines börsennotierten südafrikanischen Logistikkonzerns. Hintergrund: Nach Corona-Hochmargen-Phase brachen die Frachtraten ab - Profitabilität stark gesunken, Teamstimmung auf Tiefpunkt, Kundenbeschwerden und Regressforderungen. Gleichzeitig: kürzlich akquirierter Zollagent noch nicht integriert. Maßnahmen: Stabilisierung Team und Kundenstamm; Einzelgespräche mit Schlüsselkunden; Vertragsanpassungen; Anpassung von Zoll und Trade Compliance Prozessen; IT-Harmonisierung (CargoWise als operative Plattform; globaler Data Lake Snowflake für Konzernreporting); Integration Zollagent in ICS (australisches Zollsysteem); Eröffnung Melbourne-Niederlassung; aktive Neukundenakquise. Ergebnis: <i>Operativer Turnaround in 12 Monaten. Rückkehr zu profitablen Wachstum. Globaler Data Lake (Snowflake) implementiert. Zollagent vollständig integriert. Melbourne-Niederlassung eröffnet.</i>
Jan - Mar 2023 Logwin (Internationaler Logistikkonzern) Selbstständig	Beratungsmandat: Projektleitung WMS-Migration CargoWise (australisches Teilprojekt) Branche: 3PL / Logistikdienstleistung · Selbstständig / Projektmandat Logwin stellte konzernweit alle Lagersysteme auf CargoWise um. Projektleitung des australischen Teilprojekts: Konzeptionierung, Datenmigration, Testphase, Go-Live-Koordination mit dem Logwin global Team. Ergebnis: <i>Erfolgreicher Go-Live ohne operative Unterbrechung. Australisches Teilprojekt termingerecht abgeschlossen.</i>

Aug 2022 - Feb 2023 Namenhafter Packetdienstleister (Paketdienstleister / KI-Plattform) Selbstständig	KI-Umsetzungsmandat – Prädiktives Planungstool Paketvolumen Branche: Paketservice / KI-Technologie · Selbstständig / Beratungsmandat Kunde hatte hohe und schwer planbare Personalkosten für Zeitarbeitskräfte durch starke Paketvolumenschwankungen in den Paketzentren. Über die KI-Plattform Paretos (Hannover) - entstanden im Rahmen der PhD-Promotion - Konzeption und Implementierung eines prädiktiven Entscheidungstools zur 48-Stunden-Vorhersage von Paketvolumen je Paketzentrum. Methodik: Isolierung von Einflussfaktoren, Datenanalyse, Modelltraining (3 Monate), Backtest (6 Wochen), DACH-weiter Rollout. Plattform wählt automatisch optimale Algorithmen. Ergebnis: Reduzierung der Personalkosten für Zeitarbeit um 25%. DACH-weiter Rollout des Entscheidungstools abgeschlossen.
Feb 2021 - Mar 2022 Amcors Flexibles Globaler FMCG-Hersteller (Lebensmittelverpackungslösungen) Selbstständig	Umsetzungsmandat: Supply Chain Strategie – Cross-Dock-Lösung & 3PL-Integration Branche: FMCG / Verpackung · Selbstständig / Strategiemandat Globaler Hersteller von Lebensmittelverpackungslösungen mit 5 internen Produktionsstandorten und mehr als 50 externen Fertigungswerken. Komplexe Lieferkette mit hohen Lagerbeständen, veraltetem Bestand und ineffizienten Transportprozessen. Maßnahmen: Entwicklung neuer Lieferkettenstrategie auf Basis 3PL Cross-Dock-Lösung. Vollprojektmanagement der ERP-Integration (Kunden-ERP (SAP EWM und GTS) ↔ 3PL-Warenmanagementsystem). Übergabe und Inbetriebnahme an 3PL-Partner. Ergebnis: 35% Reduzierung der Lagerbestände. Verbesserte Routenplanung und Transportkostensenkung. Erhöhte Liefertreue. Volle ERP-Integration bei laufendem Betrieb.
Jun 2016 - Dez 2020 AirRoad Logistics Pty Ltd Festanstellung	Managing Director (Geschäftsführer) AirRoad Logistics Pty Ltd, Sydney · 3PL Logistikdienstleister · EUR 35 Mio. Umsatz · 150–200 MA · 7 Standorte · 80.000m² 2015/2016 angeworben; Mitte 2016 eingestiegen. AirRoad hatte ein neues 20.000 m² Lager in Sydney (vom Plan gemietet) und den Großkunden Fuji-Film gewonnen, aber keine Struktur zur Umsetzung. Gesamtverantwortung (GuV) für EUR 35 Mio., bis zu 200 Mitarbeiter, 80.000 m² Lagerfläche an 7 Standorten in 5 Städten. Turnaround: Defizitäre Einheit saniert durch Kostenmanagement und Neuverhandlung Kundenverträge. Greenfield-Ausbau: 20.000 m² Sydney - Hochregallagersystem, Kühlkettenlogistik, Dematic/Kardex AS/RS, Pick-to-Voice, 4.000 m² Kühlraum. Großkunde Fuji-Film (7 Geschäftsbereiche, 15.000 SKUs, temperaturkontrolliert, Einzelhandelsschnittstellen über Middleware). Großkunde Konica Minolta: Völlig neuer Konfektionierungsprozess für Multifunktionsdrucker + webbasierte Stakeholder-Plattform + 25.000 Ersatzteile-SKUs in Kardex-Paternoster. Weiterer Ausbau: Amcor Flexibles Melbourne (Cross-Dock bis 1.500 Paletten/Tag), Brisbane, Perth, Adelaide. Ergebnis: EBITDA positiv (AUD 1,5 Mio.) in 2 Jahren. 7 Standorte in 5 Städten aufgebaut. Mehrere Großkunden implementiert und langfristig gebunden.
Mar 2012 - Jun 2016 Logwin Air & Ocean Australia Festanstellung	General Manager Contract Logistics (Geschäftsführer) Logwin Air & Ocean Australia, Sydney · 3PL / 4PL Logistikdienstleister · Festanstellung Strategischer Aufbau und Führung einer eigenständigen Kontraktlogistik-Sparte (Solutions-Modell analog zu Europa/Asien). Phase 1 - Greenfield-Aufbau: Erstes eigenes Logistikzentrum 12.000 m² Sydney; Hochregallagersystem (bis 8 Ebenen); Narrow-Aisle-Trucks; Personal (Auswahl, Einstellung, Führen); Crystal WMS (von Logwin Singapur). 6 Bestandskunden je individuell implementiert (Kommissionierstrategien, Systemintegration, mind. 4 Schnittstellen je Kunde in/outbound). Spezielle Bereiche: Multi-Etagen-Kleinkommissionierung, hanging garment (GOH), Karton- und Palettenprozesse. Phase 2 - Wachstum: Aktive Neukundenakquise; u.a. Deutsche Extrakt Kaffee GmbH (Aldi-Lieferant), Eppendorf (Medical, Kleinkommissionierung staubfrei), Van Laak (Fashion). Ausbau nach Melbourne. Ergebnis: Umsatzverdopplung innerhalb von 24 Monaten nach Strategiewechsel. Profitabler 3PL-Betrieb in Australien etabliert. Mehrere namhafte Kunden gewonnen und implementiert. Expansion nach Melbourne.

Apr 2011 - Feb 2012 AirRoad Logistics Melbourne Selbstständig	Umsetzungsmandat AirRoad Logistics Melbourne · Supply Chain Umsetzung · Selbstständig Vollständige Implementierung von Philips Haushaltsgeräten (Küchenelektronik) als Neukunden: Lagerprozesse, Systemintegration, Schnittstellenentwicklung zu Philips Australien und Philips Niederlande. Einführung und nationaler Rollout Infor SCM10 als neues WMS. Innovation: Lean Pick-and-Pack – Frachtlable-Druck direkt am Kommissionierplatz, ohne Zwischenprozesse. Ergebnis: Philips erfolgreich implementiert. Infor SCM10 am Standort ausgerollt.
Dez 2010 - Feb 2012 Logwin, Sydney Selbstständig	Beratungsmandat Logwin Air & Ocean Australia, Sydney · Logistikdienstleister · Selbstständig Machbarkeitsstudie Kontraktlogistik-Aufbau Australien für Logwin (Finanzanalyse, NPV 10 Jahre, Kundenpotenzialanalyse, Immobilien- und Equipmentplanung) - Präsentation beim Logwin-Vorstand in Aschaffenburg - grünes Licht. Ergebnis: Machbarkeitsstudie Logwin genehmigt – direkte Grundlage für Festanstellung als GM.
Jun 2006 - Okt 2010 Mitsubishi Heavy Industries Festanstellung	Supply Chain Manager Europe Mitsubishi Heavy Industries, London / Rotterdam · Investitionsgüter / Klimatechnik / Maschinenbau Verantwortung für die europäischen Lieferkette inklusive Customer Service und Auftragsabwicklungsprozessen (OtC) für 27 Länder (Schwerpunkt: Osteuropa, Russland/Ukraine/CIS, Westeuropa). Exklusives Distributeursnetzwerk pro Land (1-2 je Land). Führung eines 3er-Planungsteams in London sowie enge Zusammenarbeit mit japanischen Logistikpartnern. Neben Klimageräten auch weitere Sparten betreut: Chiller, Gasturbinen, Maschinenbau, Druckmaschinen, Airbus-Tragflächen (Dreamliner). Kernprojekte: (1) Aufbau zentrales Europa-Distributionshub Rotterdam 30.000 m² mit DSV (nach RFI/RFP); fiskale Repräsentation; ERP-Anbindung Dynamics; Osteuropa/Russland-Transportlogistik. (2) Webbasiertes Demand-Management-System für über 30 Distributoren in 27 Ländern mit Frozen-Zone-Mechanik und Echtzeit-Fabrik-Anbindung (JP/TH/CN). (3) Ersatzteillistik London. Herausforderung: Sehr hierarchische japanische Entscheidungsstruktur - Standing und Vertrauen über japanische Kollegen aufgebaut. Ergebnis: Zentraler Europa-Hub Rotterdam erfolgreich aufgebaut. Integrierter S&OP-Prozess für 27 Länder. Webbasiertes Demand-System als Lieblingsprojekt der Karriere - erstmals Echtzeittransparenz für die Fabrik.
Sep 2003 - Jun 2006 Mitsubishi Heavy Industries Festanstellung	Supply Chain Manager Australia Mitsubishi Heavy Industries Australia, Sydney · Investitionsgüter / Klimatechnik Leitung der Supply Chain für den australischen Markt. Klassische Nachlauflogistik: Koordination mit Fabriken in Asien (Japan, China) bis zu den Distributoren und Installationsbetrieben in Australien und Neuseeland. Einführung des ERP-Systems Navision (Microsoft Dynamics) für Auftragsabwicklung und Supply Chain Prozesse. Team: 3 Mitarbeiterinnen (Auftragsabwicklung für Produkte und Ersatzteile; Auftragseingang damals noch stark per Fax). Aufbau strukturierter Planungsprozesse. Hochverfügbarkeits-Ersatzteilung für Reefer-Container-Einheiten (Same-day-repair). Aufbau 3PL-Steuerung mit KPI-System und Bonus-/Malus-Klauseln. Regelmäßige Fabrikbesuche in Japan (Nagoya) - Netzwerkaufbau als Grundlage für spätere London-Berufung. Ergebnis: Navision/Dynamics erfolgreich implementiert. Stabile Planungs- und Auftragsabwicklungsprozesse etabliert. Berufung nach London 2006 durch aufgebautes Japan-Netzwerk.
Aug 1998 - Jun 2001 Integrata, IT-Beratung Hamburg] Festanstellung	IT-Berater / SAP-Berater Integrata, Hamburg · IT-Beratung / SAP Einstieg in das Berufsleben nach dem Diplom (VWA Stuttgart 1998) in einer IT-Beratung in Hamburg mit Schwerpunkt SAP. Großprojekt: Mitarbeit am damals größten SAP-Entwicklungsprojekt bei der Lufthansa Revenue Service GmbH (LRS) - Entwicklung eines Revenue-Accounting-Systems für die Airline-Industrie mit über 180 Beratern. Hochkomplexes System auf Basis von SAP R/3. Ergebnis: Erfolgreiches Großprojekt LH Revenue Systems abgeschlossen. Fundierte SAP- und IT-Projekterfahrung als Basis für spätere Digitalisierungsmandate aufgebaut.

QUALIFIKATIONEN & PERSÖNLICHES

AUSBILDUNG

2021 - 2025 RMIT University, Melbourne	Doctor of Philosophy (PhD) - Supply Chain Management / KI <i>Thesis: "Artificial Intelligence in Demand Planning for German Electric Vehicle Supply Chains"</i>
2001 - 2003 University of Sydney	Master of Commerce (Economics) & Master of Logistics Management
1995 - 1998 VWA Stuttgart	Diplom-Betriebswirt (BA)

ZERTIFIZIERUNGEN & WEITERBILDUNGEN

- Six Sigma Black Belt
- APICS CSCP

IT-SYSTEME, TOOLS & METHODEN

ERP: SAP S4/HANA / R3, JD Edwards, Microsoft Dynamics 365 / Navision, CargoWise

WMS / TMS: Infor SCM10, Manhattan, EPG One, CargoWise, Crystal WMS (Singapur), SAP EWM

Data & KI: Snowflake, Paretos KI-Plattform, KI-basierte prädiktive Planung (Entwicklung & Implementierung)

Automatisierung: Dematic AS/RS, Kardex Lager- und Bereitstellungssysteme, Pick-to-Voice, Narrow-Aisle-Trucks (Flexi-Trucks), Kommissionierstrategien

Methoden: Six Sigma Black Belt, Lean Management, S&OP, RFI/RFP, NPV/Finanzplanung, Frozen-Zone-Planung, Lagerlayout-Design

PERSÖNLICHES

Nationalität: Deutsch & Australisch (Doppelstaatsbürgerschaft)

Sprachen: Deutsch (Muttersprache) | Englisch (Verhandlungssicher / Native Level) | Schwedisch (Grundkenntnisse)

Mobilität: Vollständig mobil. Wohnort: Älmhult, Schweden (1,5 Std. bis Kopenhagen). DACH und Skandinavien bevorzugt, internationale Mandate (insb. APAC/UK) möglich.

FÜHRUNGSPHILOSOPHIE - IM EIGENEN WORTLAUT

"Ich bin ein Logistiker aus Vollblut. Als Geschäftsführer und Supply Chain Manager bin ich sowohl auf der Versender-Seite als auch auf der 3PL-Anbieterseite zu Hause - und auf der Prozess- und Systemseite sehr vertraut. Meine Stärke liegt in der Skalierung: Ich habe Strukturen aufgebaut, die gewachsen sind - durch Vertrieb, durch Prozesse und durch die richtigen Leute. Ich laufe immer auf 120%. Das war in London so, in Sydney so und ist es heute noch. Das Team nehme ich durch Begeisterung, Delegation und Schaffung gemeinsamer Ziele in diesem Prozess mit."