

Projektbericht: Teilprojektleiter in einem Restrukturierungsprogramm für den Bereich strategischer Einkauf, Disposition und Beschaffung

Auftraggeber und Ausgangssituation

Auftraggeber ist ein europaweit tätiges Handelsunternehmen im Bereich der Befestigungstechnik und Verbindungselemente mit Niederlassungen in Deutschland sowie Auslandsgesellschaften in der Türkei und Russland.

Das mittelständische Unternehmen beliefert seine Kunden aus den verschiedensten Branchen seit mehr als 70 Jahren.

Das Unternehmen fährt seit drei Jahren Verluste in einstelliger Millionenhöhe ein. Bereits eingeleitete Optimierungsprozesse sind noch effizienter umzusetzen, um sich auf nachhaltiges und profitables Wachstum im In- und Ausland zu konzentrieren.

Unternehmenskennzahlen:

Branche: Großhandel

Umsatz: 200 Mio. Euro

Mitarbeiter: ca. 650

Projektlaufzeit: 2019 - 2021

Hauptaufgabe

Entwicklung, Steuerung und Optimierung der strategischen und operativen Aufbau- und Ablauforganisation sowie Reduktion von Material- und Bestandskosten zur Sicherstellung der Ergebnisse aus dem Restrukturierungsprogramm.

Maßnahmen

- Prozessanalyse und Implementieren von notwendigen Prozessstandards zur Prozesskostenoptimierung in der strategischen und operativen Prozessorganisation unter Einbeziehung der Niederlassungen
- Entwicklung eines Kennzahlensystems zur Messung der Prozessperformance in der strategischen und operativen Prozessorganisation
- Unterstützung der strategischen und operativen Leitung der Einkaufsorganisation
- Materialkostensenkung und Entwicklung von Sourcingstrategien sowie Lieferantenkonzepten
- Optimierung der Supply Chain zur Bestandsoptimierung und Verbesserung der Materialverfügbarkeit (OTIF)
- Sonderprojekte zur Kostenreduktion in der Supply Chain (z.B. Verpackung, Frachten und Transportkosten)

Kundenseitiges Feedback

Mitglied der Geschäftsleitung / Leitung Supply Chain

„Klares Statement, objektive Sichtweise, Hinterfragen von verkrusteten Strukturen. Das sind, neben Ihrer fachlichen Qualität und Sympathie, einige der Eigenschaften, die ich mit dem Namen Schrinner verbinde.“

Ergebnisse

- Einführung von Standardprozessen im Bereich strategischer Einkauf, Disposition und Beschaffung
- Erstellung von Prozess- und Arbeitsanweisungen zur erfolgreichen Re-Zertifizierung nach DIN / ISO 9001:2015
- Einführung eines Kennzahlensystem Einkauf, Disposition und Beschaffung
- Restrukturierung der Aufbau- und Ablauforganisation strategischer Einkauf, Beschaffung und Disposition auf Basis neuer Job-Profile
- Jährliche Materialkostenreduktion zwischen 3% — 5%
- Definition von Teilprojekten und Maßnahmenpaketen zur Einführung von optimierten Beschaffungsmodellen z.B. Konsignationslager am Zuliefermarkt
- Schaffung einer Change-Management Kultur, Leadership Management Kultur
- Durchführung eines Assessment-Centers für Disposition und Beschaffung
- Nachhaltige Kostenreduktion in der Supply Chain zwischen 5% - 7%

Besondere Herausforderungen

- Hohe Mitarbeiterfluktuation und Verunsicherung innerhalb der Organisation
- Demotivierte Mitarbeiter aufgrund mangelnder Führungskultur
- Keine klare Schnittstellenverantwortung innerhalb des Unternehmens
- Geringes Verständnis innerhalb des Führungskreises in Bezug auf gemeinsames Change – Management

Kundenseitiges Feedback

Mitglied der Geschäftsleitung / Niederlassungsleitung

„Aus meiner Sicht haben Sie viel positiven Input, neue Denkweisen sowie eine hilfreiche und kritische Sicht auf unsere hergebrachten Abläufe und Prozesse eingebracht. Das hat geholfen das „Chaos“ zu beherrschen, Transparenz zu erzeugen und neue Wege zu denken.“

Kontakt



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