



Andere kennen viele.
Wir kennen
die Richtigen!

CASE STUDY

**Interim Supply Chain Manager für den
Aufbau einer werksübergreifenden Material-
wirtschaft bei der Schweizer Group KG
(Druckguss)**



UNSER KUNDE

Schweizer Group KG

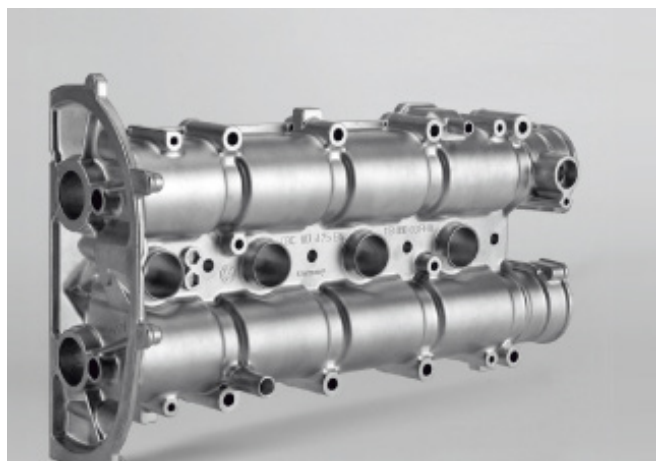
Branche:	Metallverarbeitung
Mitarbeiter:	ca. 750
Umsatz:	über 100 Mio €
Produkte:	Druckgussteile aus Aluminium und Magnesium für die Automobilindustrie
Einsatzort:	Hattenhofen (Baden-Württemberg)
Einsatzdauer:	18 Monate
Interim Manager:	Michael Groth



Kurzbeschreibung

Die Schweizer Group gehört zu den führenden Anbietern innovativer Druckgusslösungen aus Aluminium und Magnesium. Das Unternehmen ist für die großen Automobilhersteller und renommierten Unternehmen aus zahlreichen weiteren Branchen tätig. Schweizer Produkte verbinden einzigartige Qualität in Material und Verarbeitung mit exzellentem Kundenservice und einer nachhaltigen, energieeffizienten Fertigung.

Die Verbindung von deutschem Ingenieursdenken mit einer offenen, internationalen Unternehmenskultur ermöglicht ein effizientes Projektmanagement bei der Abwicklung der Aufträge des Unternehmens. Schweizer versteht sich nicht als Lieferant, sondern begleitet die Kunden als Berater und Produzent von der Planungsphase bis zum erfolgreichen Projektabschluss. Die Standorte in Deutschland, Europa und Asien sind nach DIN ISO zertifiziert und erfüllen internationale Umweltstandards.



Ausgangssituation und Schlüsselaufgabe

Das renommierte Gießereiunternehmen betrieb neben drei Werken in Deutschland zum Zeitpunkt des Projektstarts einen ausländischen Standort in der Türkei. Ziel war es nun, für alle Standorte eine übergreifende Logistik aufzubauen. Aufgrund des kurzfristigen Ausfalls des internen Leiters für die Bereiche Supply Chain und Materialwirtschaft musste diese Lücke schnellstmöglich gefüllt werden. Man beschloss, die Position interimistisch zu besetzen. Darüber hinaus führten grundsätzliche Probleme vor allem in der Lieferperformance dazu, dass zusätzlich zu den operativen Aufgaben wichtige strategische Veränderungen einzuführen und umzusetzen waren, um die Vielzahl an Aufträgen weiterhin zur Zufriedenheit der Kunden abarbeiten zu können.

Mit Michael Groth, einem versierten Supply Chain Manager mit langjähriger Führungserfahrung, konnte Bridge imp die geeignete Managerpersönlichkeit für diese Aufgabe vermitteln. Nachdem er das Logistikprojekt zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht hatte und ein fester Nachfolger gefunden worden war, unterstützte er das Unternehmen bei diversen IT-Projekten.

Mit dem Kauf eines vierten Werks innerhalb Deutschlands, dem eine chinesische Niederlassung angehört, kam während des Mandats noch ein zweiter ausländischer Standort in Asien hinzu, der IT-seitig integriert werden musste. Auch dieser Herausforderung wurde der Interim Manager zur großen Zufriedenheit des Unternehmens gerecht.

Interview Kunde: Michael Kopp



Organisationsentwicklung & Informationstechnologie, Schweizer Group KG

>> Der Einsatz von Herrn Groth in unserem Unternehmen war ein voller Erfolg. Wir haben seine Art und seine Arbeitsweise sehr geschätzt. Ohne seine Unterstützung wären wir in vielen Themen noch nicht so weit, wie wir es heute sind. <<

>> **Herr Kopp, was hat Sie veranlasst, einen Interim Manager zu engagieren?** <<

In erster Linie suchten wir einen Interim Leiter Supply Chain/Materialwirtschaft, um den Ausfall des internen Ansprechpartners für diese Funktion überbrücken zu können. Parallel sollte der externe Manager ein umfangreiches SAP-Projekt begleiten.

>> **Was haben Sie sich von der Unterstützung durch eine externe Führungskraft erwartet?** <<

Wir brauchten jemanden, der in der Lage war, eine werksübergreifende Materialwirtschaft einzuführen, inklusive Produktionsplanung, Steuerung, Lieferanten- und Supply Chain Management, Fertigungssteuerung, Auftragsabwicklung und Versand. Neben diesem gruppenübergreifenden Aufbau einer Logistik stand die SAP-Einführung auf dem Plan. Einige Module waren bereits vorhanden, weitere (MM, PP und/oder PS) sollten folgen. Der Interim Manager sollte hier als zusätzlicher Berater und operativer Rückhalt unterstützen.

>> **Warum fiel Ihre Wahl auf Herrn Groth?** <<

Wir suchten einen externen Manager mit umfangreicher Projektmanagementenerfahrung. Aufgrund der vielen Veränderungen, die im Unternehmen anstanden, legten wir darüber hinaus Wert auf Durchsetzungsfähigkeit sowie Kommunikationsstärke. Herr Groth erfüllte alle diese Voraussetzungen!

>> **Welchen Nutzen brachte der Einsatz des Interim Managers für Ihr Unternehmen?** <<

Nachdem das werksübergreifende Logistik-Projekt erfolgreich abgeschlossen und ein fester Nachfolger gefunden worden war, wechselte Herr Groth in das

SAP-Projekt, das sehr breit angelegt war und von der Logistik bis hin zur Buchhaltung reichte. Hier hat er als wichtiger Sparringspartner das gesamte Projekt begleitet und einzelne Teilprojekte operativ unterstützt. Wichtigen Support leistete er bei dem Model Produktionsplanung und -steuerung (PP), aber auch bei SAP MM (Materialwirtschaft) sowie der Fertigungssteuerung diente er als wichtiger Know-how- und Erfahrungsträger.

>> **Was haben Sie an der Arbeit von Herrn Groth vor allem geschätzt?** <<

Sein Einsatz war ein voller Erfolg, insbesondere in den Bereichen Organisation und Supply Chain hat er viel erreicht. In der IT gibt es immer Lösungen, die sich letztendlich nicht ganz mit den Besonderheiten eines Unternehmens vereinbaren lassen, doch Herr Groth hat uns bestätigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Persönlich hat mir Herr Groth bei vielen Themen den Rücken frei gehalten, er stand mir als Ansprechpartner immer zur Verfügung und in der gemeinsamen Diskussion – auch vieler vertraulicher Dinge – hat er maßgeblich zu wichtigen Entscheidungsfindungen beigetragen.

>> **Würden Sie Herrn Groth wieder engagieren und warum?** <<

Ja, auf jeden Fall. Wir haben seine Art sowie seine Arbeitsweise sehr geschätzt. Wäre er nicht gewesen, wären wir heute nicht so weit, wie wir es jetzt sind.

>> **Herr Kopp, vielen Dank für das Gespräch!** <<

Interview Interim Manager: Michael Groth



Diplom-Ingenieur, geboren 1958, verheiratet

Profil: Supply Chain Manager mit großer IT-Kompetenz und breiter Management-erfahrung. Übernahme von Führungsfunktionen und Projektleitungen im Bereich Logistik und IT; umfangreiche SAP-Kenntnisse und Auslandserfahrung.

>> Herr Groth, was genau hat der Kunde von Ihrem Einsatz erwartet? <<

Das Ziel war es, das Supply Chain Management für alle Werke zu standardisieren, notwendige Prozesse in ihrer Ausprägung und Umsetzung in SAP zu planen, sie über diese Software zu steuern sowie sie in die Auftragszentren zu integrieren. Außerdem sollte ich als Projektleiter die Vorbereitung und Einführung von SAP in der Supply Chain unterstützen und coachen. Eine weitere Aufgabe war es, die Einkaufsabläufe neu zu strukturieren und zu standardisieren, um daraus ein Einkaufshandbuch definieren zu können.

>> Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? <<

Sicher die Tatsache, dass die Geschäftsführung ein klares Statement zu der Einführung von SAP sowie zu der Ausrichtung der Organisationsstruktur am ERP-System abgab. Außerdem erkannten die Mitarbeiter die Notwendigkeit, an den bisherigen Abläufen Veränderungen und Verbesserungen vorzunehmen und zeigten große Kooperationsbereitschaft.

Darüber hinaus erwiesen mir mein fachliches Know-how sowie die Führungserfahrungen, die ich in anderen Mandaten mit einem ähnlichen Fokus – nämlich die Neugestaltung der Supply Chain auf Basis von SAP – sammeln konnte, wertvolle Dienste. Besonders hilfreich waren sie bei den folgenden Aufgaben: Neuorganisation der Planung, Steuerung, Order-Management sowie der neuen Materialnummernsystematik des Supply Chain Managements der Schweizer Group.

Die enge persönliche Abstimmung mit Michael Kopp und die kurzen Wege aufgrund des gemeinsamen

Büros ermöglichten ein sehr effizientes Arbeiten. Da ich als Externer auf keine historisch bedingten Verflechtungen innerhalb des Unternehmens Rücksicht nehmen musste, konnte ich alle Entscheidungen mit der nötigen Objektivität treffen und Probleme schnell durch meine Seniorität klären.

>> Welchen konkreten Nutzen konnten Sie für Ihren Kunden bewirken? <<

Es ist mir gelungen, durch eine strukturierte Vorgehensweise und Fokussierung auf das Wesentliche die vorgegebenen Einführungsstermine einzuhalten und bei der neuen Materialnummernsystematik jegliche Stolpersteine zu vermeiden. Die Einführung von SAP und die damit verbundene, notwendige Ausrichtung der Organisationsstruktur des Supply Chain Managements auf die neue Software klappten reibungslos. Ich coachte die in SAP noch etwas unerfahrene Projektleitung und integrierte die Mitarbeiter in alle Entscheidungsprozesse.

>> Herr Groth, vielen Dank für das Gespräch! <<