

# Case Studies Fallstudien

## Administration / Sourcing

### Unternehmen

- Mittelständisches Unternehmen, Industrieprodukte (NE-Metalle), Private-Equity-Hintergrund
- Umsatz: ca. 110 mio €
- Mitarbeiter: 550

### Ausgangslage

1. Mittelständisches Unternehmen mit 2 Produktionsstandorten und weltweiter Kundenstruktur
2. SAP Release Change
3. Neubau einer Produktion in Ningbo/China
4. Kostenexplosion im Rohstoffbereich (NE-Metalle)
5. Massive „Überbestände“ im Umlaufvermögen
6. Regionale Lieferantenstruktur, im Bereich Rohstoffe national.
7. Stark lokal geprägte Mitarbeiterstruktur in der Materialwirtschaft

### Aufgabe

- Interimistische Übernahme der Position Leiter Zentraleinkauf
- Analyse der Funktionalität des Kunden vor dem Release-Wechsel mit Focus auf das MM-Modul.
- Vorbereitung und Dokumentation jedes Schrittes des Release-Änderungsprozesses
- Kaufm. Consulting in kritischen Phasen
- Analyse und Bewertung des Datenbestandes (Stammdaten)
- Begleitung des Werksaufbaus in China im Bereich Supply Chain
- Globales Sourcing und internes Monitoring bei der techn. Zulassung neuer Bezugsquellen von NE-Metallen mit Ziel Steigerung der Versorgungssicherheit
- Senkung des Umlaufvermögens durch Optimierung der Materialwirtschaft/des Bestellwesens
- Internationalisierung der Einkaufsbasis und Lieferantenstruktur

### Ergebnis

- Fertigstellung der SAP Release Änderung und Inbetriebnahme des MM-Moduls ohne Pannen ca. 6 Monate vor allen anderen Modulen. Basis dafür: Komplette Neuaufnahme der Stammdaten, durchgesetzt und umgesetzt durch den Bereich Zentraleinkauf.
- Sicherer Produktionsstart mit nur wenigen techn. Bedingten Unterbrechungen in China nach 8 Monaten.
- Neuzulassung von 7 neuen Rohstofflieferanten auf globaler Basis (Europe/Asien/Afrika)
- Senkung des Umlaufvermögens um 15%.
- Erhöhung der Sprachkompetenz mit entsprechenden interkulturellen Fähigkeiten des Einkaufsbereiches auf 5 Fremdsprachen und 3 Nationalitäten durch Schulungen und Neueinstellungen.

## Produktneueinführungen / Expansion

### Unternehmen

- Einzelhandel, Europäischer Baumarktbetreiber
- Umsatz: ca. 3 mrd €
- Mitarbeiter: 15.000

### Ausgangslage

1. Einzelhandelsunternehmen mit erheblichem Bedarf an einer Steigerung der Flächenproduktivität im Bereich technische Produkte (Heizung/Sanitär)
2. IPO/Gang an die Börse
3. Nationale Übernahmen anderer Baumarktbetreiber
4. Laufende internationale Expansion

### Aufgabe

- Regelmäßige Aufgaben im Category-Management wie Bonus-Verhandlungen etc.
- Initiierung und Begleitung von Produktneueinführungen
- Verantwortliches Management der Einführung der Produktgruppe Heizung
- Aufbau des italienischen Marktes
- Vertretung des Vorstands im italienischen Management

### Ergebnis

- Einführung der Produktgruppe Heizung (Heizkessel/Uniteinheit und Fußbodenheizung) mit einem erzielten Zusatzumsatz im zweistelligen Millionenbereich und einer Spanne von ca. 30%
- Aufbau einer italienischen Lieferantenbasis im übertragenen Einkaufsbereich innerhalb von 6 Monaten (ca. 90% neue Lieferanten)
- Verantwortliche Begleitung des Aufbaus des italienischen Headquarters
- Eröffnung des ersten POS in Italien nach 8 Monaten

## Post Merger Integration / Automotive

### Unternehmen

- Global agierender US-Automobilzulieferer (TIER1) mit Fokus auf die Herstellung und den Vertrieb von technischen Komponenten für die internationalen OEM's, Private-Equity-Hintergrund
- Umsatz: ca. 2,5 mrd €
- Mitarbeiter: 20.000

### Ausgangslage

1. Interimistische Übernahme der Position Director Supply Chain Europe
2. Global Player (US) mit Produktionsstandorten in 3 europäischen Ländern integriert deutsches Unternehmen mit eigenen Produktionsstätten in 4 europäischen Ländern und eigenem Headquarter.
3. Veränderte Organisationsstrukturen (Matrix vs. Zentral) und das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Unternehmenskulturen (Deutsch vs. Angloamerikanisch)
4. Integration „in den Köpfen und Herzen“ findet trotz aufwendiger Kommunikationsmassnahmen nicht statt.
5. Unterschiedliche ERP-System im Bereich SCM
6. Laufende „Saving und Lean-Projekte“ auf globaler Ebene
7. Automobilkrise der Jahre 2008/2009

### Aufgabe

- Aufbau eines europäischen Zentralbereichs SCM in Deutschland an einem neuen Standort
- Aufbau eines adäquaten Einkaufs-Controlling-Systems
- Synchronisation der europäischen ERP-Systeme
- Senkung des Umlaufvermögens und Realisierung der durch das amerikanische Headquarter vorgegebenen Einsparungsziele
- Begleitung des Bereichs durch die Finanzkrise

### Ergebnis

- Implementierung der neuen Zentraleinheit durch Neueinstellung, Umbesetzung und Relocation innerhalb von 6 Monaten (Mitarbeiter mit 5 Nationalitäten)
- Rückführung der Matrixorganisation zu einem Zentralbereich Supply Chain Management (SCM) Europe nach 3 Monaten mit geografisch dezentralem Start
- Einführung von leistungsfähigen KPI's innerhalb von 8 Wochen
- Start von SAP-Einführungen in zwei europäischen Ländern
- Senkung des Umlaufvermögens auf europäischer Ebene um 5%
- Adäquate quantitative Neuverhandlung von bestehenden Einkaufsverträgen als Konsequenz der Finanzkrise 2008/2009
- Zeitliche Zielerfüllung bei der europäischen Führung des „40mio€ saving-programs“

## EBIT-Improvement

### Unternehmen

- Schwedischer Hersteller von Luftfiltern für kommerzielle und industrielle Anwendungen, Private-Equity-Hintergrund
- Umsatz: ca. 200 mio €
- Mitarbeiter: 300

### Ausgangslage

1. Mittelständisches Unternehmen hervorgegangen aus der Fusion von drei eigenständigen Unternehmen in Schweden, Großbritannien und Deutschland.
2. Headquarter in Schweden mit multinationalem Management aus 5 europäischen Ländern
3. Unterschiedlicher Rohstoffeinsatz in den einzelnen Produktionsstätten
4. Unterschiedliche ERP-Systeme
5. Unterschiedliche Unternehmenskulturen
6. Lokale Einkaufsorganisationen mit lokalen Lieferanten an jedem Standort

### Aufgabe

- Interimistische Übernahme des Einkaufsbereichs als Purchasing Director Europe
- Aufbau einer (zunächst) dezentralen Einkaufsorganisation unter einheitlicher Führung
- Implementierung eines einheitlichen Reporting-Systems
- Vertretung des Bereichs Supply-Chain in den monatlichen Boardmeetings
- Implementierung eines Saving-Programms in Höhe von zunächst 3,5 mio €
- Begleitung und Führung der zusätzlich eingeschalteten externen Unternehmensberatung

### Ergebnis

- Zusammenführung des europäischen Teams mit regelmäßigen (2-wöchigen) Meetings innerhalb weniger Wochen
- Einführung eines Excel-basierten Reportingsystems innerhalb von 6 Wochen
- Erweiterung der Lieferantenszene von einer europäischen Ebene auf drei Kontinente
- Übererfüllung und Steigerung des Saving-Ziels von 3,5mio€ auf 6mio€
- Einsparung der Kosten für den externen Unternehmens-/Einkaufsberaters

[info@seneca-vision.de](mailto:info@seneca-vision.de) | [www.seneca-vision.de](http://www.seneca-vision.de)

---

Pestalozzistrasse 3 | 64401 Gross-Bieberau | Fon +49(0)6162 962 99 44 | Mobil: +49(0)172 862 09 87