

Projektbericht: Category Manager auf Zeit (Interim Manager) für den Bereich Maintenance, Repairs and Operations

Auftraggeber und Ausgangssituation

Speira ist ein führendes europäisches Aluminiumwalz- und Recyclingunternehmen. An insgesamt elf Recycling- und Walzproduktionsstätten in Deutschland und Norwegen samt eigener Forschung und Entwicklung recycelt Speira pro Jahr bis zu 650.000 Tonnen Aluminium und produziert rund eine Million Tonnen Walzprodukte. Zu den Werken zählt mit dem Joint Venture Alunorf, das größte Aluminiumwalzwerk der Welt, sowie Grevenbroich, das größte Veredelungswerk der Welt. Mit rund 5.400 Beschäftigten ist Speira stolz darauf, einige der bekanntesten Industrieunternehmen in den globalen Branchen Automobil, Verpackung, Druck, Maschinenbau, Bau und Konstruktion zu beliefern.

Unternehmenskennzahlen:

Branche: Aluminiumindustrie

Umsatz: > 5,7 Mrd. Euro

Mitarbeiter: > 5.000

Projektlaufzeit: 2024 (8 Monate)

Hauptaufgabe

Interimistische Übernahme der Einkaufsfunktion des Category Managers – Maintenance, Repairs and Operations für die Produktionsstandorte in Deutschland und Norwegen bei einem jährlichen Einkaufsvolumen von ca. 80 Mio. Euro und ca. 2.500 Lieferanten.

Maßnahmen

- Erarbeitung des aktuellen Status Quo des Category Managements im Verantwortungsbereich in Bezug auf Prozessstandards, Schnittstellenmanagement, Kompetenzprofile und Vertragsmanagement
- Konzeption und Durchführung von externen Workshops mit Schnittstellenpartnern der deutschen Standorte zur Ist-Aufnahme der Gesamtsituation im Materialfeld
- Definieren und Beschreibung von Optimierungsansätzen und -potentialen
- Mitarbeit und Koordination von Aktivitäten im Verantwortungsbereich innerhalb von Sonderprojekten des Einkaufs
- Durchführung von Datenanalysen zur Erarbeitung und Ableitung von Einkaufsstrategien im Verantwortungsbereich unter Mithilfe von KI-Tools
- Durchführung von Lieferantengesprächen und -verhandlungen
- Vorbereitung und Abschluss von Lieferantenverträgen
- Ableitung und Erstellung von Ansätzen für kurz- bis mittelfristige Einkaufsstrategien innerhalb des Verantwortungsbereiches
- Erstellung und Übergabe einer Abschluss- und Ergebnisdokumentation für den Zeitraum der interimistischen Tätigkeiten
- Übergabe des Verantwortungsbereich und Einarbeitung eines neuen Mitarbeitenden

Ergebnisse

- Erarbeitung und Definition von mittelfristigen Einsparungsmaßnahmen mit einem Verbesserungspotential i.H.v. ca. 5,6 Mio. Euro im Verantwortungsbereich des Category Managers – Maintenance, Repairs and Operations
- Erarbeitung und Definition von diversen mittelfristigen Einkaufsstrategien zur Verbesserung des Einkaufsprozesses im Verantwortungsbereichs
- Termingerechte Umsetzung diverser Maßnahmen zur Unterstützung des Go-Live Termins für die Einführung der Einkaufsplattform Coupa
- Erfolgreiche Unterstützung bei der Definition und Umsetzung von Maßnahmen im Tagesgeschäft innerhalb des Eskalationsmanagements
- Termingerechte Übergabe einer Abschluss- und Ergebnisdokumentation

Auf Basis aller eingeleiteten Maßnahmen und die Bereitschaft zur Unterstützung durch die Mitarbeitenden aus den Schnittstellen des Werkseinkaufs und des Technical Service wurde ein erfolgreicher Re-Start des Category Managements für den Bereich Maintenance, Repairs and Operations erreicht und die Grundlage für eine gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit in der Zukunft geschaffen.

Besondere Herausforderungen

- Die hohe Verunsicherung und geringe Vertrauenskultur am Anfang des Mandats bei den Mitarbeitenden des Einkaufs und den internen Schnittstellen, in eine offene Kommunikationskultur zu wandeln
- Die Erwartungen und Forderungen innerhalb der Unternehmung an einen Category Manager für Maintenance, Repairs and Operations zu erkennen und im Sinne des Unternehmens erfolgreich zu managen

Kundenseitiges Feedback

Peter Köhne, CPO Speira GmbH

„Herr Stefan Schrinner hat die kritische Situation im Einkauf sehr schnell erkannt und innerhalb weniger Wochen die richtigen Korrekturmaßnahmen vorgeschlagen und eingeleitet. Sein persönlicher Kontakt zu den Mitarbeitenden vor Ort und sein Gespür für die fachlichen und persönlichen Stärken des Teams waren entscheidend für den Erfolg des Projektes. Besonders bemerkenswert waren sein hohes Engagement und sein Wille, die gesteckten Ziele zu erreichen. Herr Schrinner war auch als Person eine Bereicherung für das Team und hat über seine Projektarbeit hinaus positiv zur Teamleistung beigetragen.“

Kontakt



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