STEFFEN HEUSER



Supply Chain in Aerospace & Hightech

Mission? Possible!

Umsetzungsenergie – das ist es, was sich meine Kunden wünschen. Als Praxisberater unterstütze ich immer dann, wenn schwierige Aufgaben in Ihrer Supply Chain auf Sie zukommen und Sie den Blick von außen suchen, vor allem aber einen vorwärtsschreitenden Umsetzer vor Ort brauchen. Ob nun aufräumen, umbauen oder restrukturieren: **No mission is impossible!**

Arbeiten durfte ich für das Who is Who unserer Branche – von **Liebherr-Aerospace** bis **RUAG Defence** – und war zuletzt im Vorstand von **Hanse Aerospace e.V.**

steffenheuser.de



SHEUSER

PROJEKT 1 VON 3

Schnelle Restrukturierung der Supply Chain

Ein Aerospace Manucfacturer steckte in der Krise: Nichteinhaltung der Termintreue in 84% der Fälle, kein Überblick über die Supply Chain, enorme Kosten, Durchlaufzeiten von über einem Jahr, Qualitätsprobleme und Führungsherausforderungen. Meine Aufgabe: Die komplette Fertigung übernehmen und neu aufstellen.

Hierfür entwickelten wir eine völlig neue Fertigungsstruktur mit produktbezogenen Segmenten (Fahrwerk etc.), eigene Supportbereiche wie Oberflächenbehandlung und Investionsplanung und eine andere Arbeitsvorbereitung für jede Einheit. Ich konzipierte das System und vertrat es als Verantwortlicher vor Ort in der Umsetzung.

Dabei bedurften zwei Bereiche besonderer Überzeugungsarbeit bei den Mitarbeitern: Ein durchgängiges KPI System / Kennzahlenmanagement konnte Erfolge und Abweichungen sofort sichtbar machen; und neue 3-Schichtmodelle sollten die Maschinenstundensätze senken, Durchlaufzeiten reduzieren und den modernen arbeitsmedizinischen Anforderungen entsprechen.

Das Ergebnis: um 20% geringere Durchlaufzeiten, 28% weniger Kosten, Steigerung der Liefertreue auf über 90%, hohe Mitarbeiterzufriedenheit trotz anfangs großer Widerstände und vor allem begeisterte Kunden.

PROJEKT 2 VON 3

Aus dem Nichts: Ein neues Werk in Brasilien

Es sollte ein Werk in Brasilien mit 100 Mitarbeitern entstehen. Förmlich aus dem Nichts. Zunächst erstellte ich einen Business- und Produktionsplan, der folgende Besonderheiten berücksichtigen sollte: höchste Qualität der gefertigten Bauteile, schnelle Umsetzbarkeit, ROI unter 5 Jahren, sinnvolles Teilespektrum mit ähnlichen Fertigungsprozessen zum Start.

Das Projekt lief unabhängig von mir vor Ort an. Zu diesem Zeitpunkt ahnte niemand, dass ich ein halbes Jahr später zurückgerufen werden sollte. Doch genau das passierte: Der Aufbau des Werks drohte zunächst zu scheitern aufgrund von Schwierigkeiten bei der Projektleitung.

Meine Aufgabe: Zügig und bei höchster Qualität vor Ort abschließen. Neun Monate später arbeitete das Werk plangemäß.

SHEUSER

PROJEKT 3 VON 3

Massiver Know-how-Verlust zum schlechtesten Zeitpunkt

Das Unternehmen hatte sich vom Geschäftsführer Technik getrennt und mit ihm auch die gesamte »Gefolgschaft« entlassen. Gleichzeitig war die Supply Chain in denkbar schlechter Verfassung: Lieferperformance bei 38%, kaum Teileverfügbarkeit bei Lieferanten, technische Dokumentationen waren verschwunden, die Preise für Kaufteile deutlich zu hoch, und für eine Produktgruppe fehlte wegen der Entlassungen plötzlich das Montage-Know-how. Doch damit nicht genug ...

Parallel wurde ein neues ERP-System eingeführt; und die Rezertifzierung nach EN 9001 stand unmittelbar bevor. Das Unternehmen suchte einen Berater mit viel Praxiserfahrung, der den Überblick behalten und gleichzeitig vor Ort vorantreiben konnte.

Der wichtigste Aspekt meiner Arbeit: schnell für Vertrauen und Sicherheit in der Organisation sorgen und das nötige Wissen aufbauen. Denn nach der Entlassung zentraler Mitarbeiter fehlte es sowohl an der Motivation als auch an den Kompetenzen, um länger als einige Wochen stabil zu bestehen.

Innerhalb von 16 Wochen organisierten wir die gesamte Supply Chain samt Lieferanten neu, sicherten die Einführung des ERP-Systems und erhielten schließlich die Rezertifzierung nach EN 9001.



SHEUSER

Über mich

Steffen Heuser, Jahrgang 1963, Diplom-Wirtschaftsingenieur und Interim Executive. Meine Kernkompetenz liegt im internationalen Supply Chain Management, Leading Operations und Production Plants sowie der Restrukturierung in diesen Feldern. Mich mit ungewissen und neuen Bedingungen zurechtfinden, das war von Anfang an ein wichtiger Teil meines Lebens.

Da mein Vater Pilot und Führungsoffizier bei der Luftwaffe war, zog meine Familie alle drei Jahre um. Das hieß für mich alle drei jahre eine neue Situation, neue Menschen, eine neue Schule. Immer vor Ort klarkommen und die Dinge tun, die eben zu tun sind. Eine Einstellung, die mich geprägt hat.

Ich mag es, in scheinbar ausweglose Situationen geworfen zu werden, und kümmere mich vor Ort darum, auch diese Mission möglich zu machen. Daher mein Slogan: **Mission possible!**

Nützlich waren diese Erfahrungen und Eigenschaft auch für mein Studium des Wirtschaftsingenieurswesens an der TU Darmstadt. Recht schnell folgten berufliche Stationen mit Führungs- und Changefunktionen: die logistische Projektkoordination einer Firmenübernahme, der Neuaufbau einer Montage mit allen relevanten Funktionsbereichen, COO in der Medizintechnik mit Werken in Deutschland und den USA, Werkleitungsposition inklusive QMB-Funktion in der Messtechnik mit Lean-Einführung in der Produktion und Neustrukturierung der Supply Chain in Asien und den USA.

Ein Ingenieurbüro der Wehr- und Luftfahrttechnik mit integrierter Fertigung, das in die Krise geraten war, konnte ich als Alleingeschäftsführer komplett neu strukturieren und in nur einem Jahr zu einem gewinnbringenden Unternehmen entwickeln.

SHEUSER

BUSINESS TUNE-UP GmbH

Bergwiesenweg 10
D-88410 Bad Wurzach

FON +49 – 171 – 44 43 125
E-MAIL sh@steffenheuser.de