



DAS WISSEN DES SCHWARMS

Systemic Projectmanagement bei der Schnitzer Group

Beim Projektmanagement der Schnitzer Group gilt: „Alles kann – nichts muss.“ Von einzelnen spezialisierten Mitarbeitern, die gezielt personelle Ressourcen ergänzen, bis hin zu Teams, die komplette Projekte übernehmen, ist alles möglich. In jedem Fall greifen die Mitarbeiter auf geballtes Know-how zurück. Schwarmintelligenz ist gefragt.

Die Schnitzer Group unterstützt oder übernimmt das Projektmanagement in allen Phasen, von der Designskizze bis hin zum Serienanlauf. Unabhängig vom Umfang der Beauftragung steht am Anfang dabei immer die Ermittlung des Status quo und darauf aufbauend die Planung des Projekts mit allen Beteiligten. Risiken für das Erreichen von Meilensteinen werden identifi-

ziert und präventive Maßnahmen definiert. „Bei vielen Projekten stellen wir bereits in der Anfangsphase fest, dass die Meilensteine selbst in der Theorie nicht oder nur mit erheblichen Risiken und Sondermaßnahmen erreichbar sind“, ist die Erfahrung von Thomas Schuol, Schnitzer-Projektmanager und Leiter der Niederlassung Wangen. „Wenn dann Maßnahmen fernab

von Standardprozessen notwendig sind, braucht es viel Überzeugungsarbeit: beim Kunden, seinen Lieferanten und über alle Hierarchieebenen hinweg.“

Auf die Kommunikation kommt's an

Kommunikation wird also zum kritischen Erfolgsfaktor im Projektmanagement. Nur wenn alle Projektbeteiligten inklusive dem Management zu jeder Zeit die Projektziele, den Projektstatus und anstehende Aufgaben transparent vor Augen haben, lassen sich die Ressourcen optimal planen. Viele intensive Gespräche, aber auch der Einsatz softwarebasierter Werkzeuge für Projektsteuerung und -reporting helfen. Thomas Schuol: „Wir können sowohl ein Projekt vollständig abbilden sowie das Wissen der jeweiligen Experten fachspezifisch einbringen. Das hängt letztlich davon ab, wie der Bedarf beim Kunden ist. Vom Techniker bis zum Projektleiter bietet die Schnitzer Group ein breites Portfolio. Und falls gewünscht, kann auch ein komplettes Projekt von einem interdisziplinären Team übernommen werden.“ Diese Teams organisieren sich selbst und nutzen das Wissen der ganzen Schnitzer Group, weltweit. Geschäftsführer Peter Schnitzer erläutert: „Wir setzen auf das Prinzip der Schwarmintelligenz: Die



Foto: Thinkstockphoto, DJMantaa



Liebe Leserinnen
und Leser,

der Begriff der „Schwarmintelligenz“ ist modern und begegnet uns in vielen Bereichen mit unterschiedlichen Bedeutungen: in der Informatik, im Internet, in der Soziologie. Für die Schnitzer Group verwenden wir den Begriff vor allem, um unsere Strategie im Projektmanagement zu beschreiben. Eine Gruppe – also der Schwarm – weiß immer mehr, als ein einzelner Experte. Deshalb setzt die Schnitzer Group schon immer auf das Prinzip „Teamarbeit“, sofern Bedarf besteht. Der Vorteil für die Kunden? Sie müssen lediglich Umfang und Zielvorgaben definieren, den Rest übernehmen wir. Wie genau dieser Ansatz funktioniert, lesen Sie in dieser Ausgabe.

Ihr

Peter Schnitzer

3. BUSINESS FRÜHSTÜCK AM 14. NOV. 2014 STEHT IM ZEICHEN VON LEICHTBAU

Das nächste Schnitzer Business Frühstück am Freitag, 14. November 2014 in Kornwestheim steht in den Startlöchern. Joachim Völkner, Produktionsleiter von Nanotec-Industries aus Neu-Ulm, fokussiert in seinem Vortrag Ultraleichtbau, faseroorientierte Konstruktion, Fügen von Compositeteilen und Kosten-Nutzen-Analysen von Faserverbundstoffen. Im anschließenden Get-together gibt's Gelegenheit für anregende Gespräche zwischen den Teilnehmern. ☺

POTENZIAL IN DER SALAMANDER-STADT



Kornwestheim, die moderne, über 30.000 Einwohner zählende Stadt 15 Kilometer nördlich von Stuttgart, ist untrennbar mit dem Schuhimperium „Salamander“ verknüpft. Seit 2010 hat das Schnitzer Group-Team um Geschäftsführer Peter Kienzle – selbst Kornwestheimer mit Leib und Seele – seinen Sitz im ehemaligen Firmengebäude des traditionsreichen Schuhherstellers. Die Bürofläche umfasst inzwischen rund 200 qm im lichtdurchfluteten fünften Stockwerk, der ehemaligen Direktionsetage, Panoramablick über die gesamte Stadt inklusive. Hinzu kommen zwei große Konferenzräume, in denen die Mitarbeiter für Meetings, Kundens Schulungen oder interne Fortbildungen zusammentreffen. Der Standort spiegelt auch

die Entwicklung der Schnitzer Group wider, deren Mitarbeiterzahl kontinuierlich wächst: Aktuell sind zwölf Kollegen vor Ort – Tendenz weiter steigend. Da die Schnitzer Group besonderen Wert darauf legt, die bekannten Dienstleistungen aus einer Hand zu erbringen, hat jeder in Kornwestheim tätige Mitarbeiter andere Themenschwerpunkte. Vom Experten für Qualitätsmanagement über Wirtschafts- und Maschinenbauingenieuren bis hin zum Techniker und Projektassistentin ist alles vertreten. „Autobahnanbindung, die Nähe zum Stuttgarter Flughafen und seine Erreichbarkeit per Bahn machen den Standort zum idealen Ausgangspunkt, um die bekannten Automobilhersteller und -zulieferer vor Ort zu betreuen“, resümiert Peter Kienzle. ☺

FORTSETZUNG VON SEITE 1

Gruppe weiß mehr als der einzelne. Wenn also ein ganzes Team von uns beim Kunden ein Projekt ganzheitlich betreut, dann bieten wir geballte Erfahrung und Know-how. Gleichzeitig können sich unsere Kunden sicher sein, dass die Kollegen hervorragend eingespielt sind. Die Kunden, bei denen wir Projekte auf diese Art gemanagt haben, sind begeistert!“ Einer von ihnen ist ein Automobilhersteller, für den Schnitzer die Anlaufproduktion einer neuen Baureihe sicherstellen

sollte. Zum Auftrag gehörten u. a. die sichere Bauteilverfügbarkeit zu den einzelnen Meilensteinen unter Beachtung von Kosten, Qualität, Termintreue sowie das frühzeitige Erkennen terminkritischer Bauteilumfänge, die Identifikation von Störgrößen und Risikopotenzialen und die Definition geeigneter Maßnahmen. Der Hersteller übergab die Betreuung von rund 900 Bauteilen im Rohbau – vom Knopf bis zur Seitenwand – in die Verantwortung der Schnitzer Group. Die Team-

mitarbeiter besuchten mehr als 200 Tier-1-Lieferanten, deren Unterlieferanten und Werkzeugmachern in zwölf Ländern und untersuchten deren Lieferfähigkeit. Bei speziellen Problemstellungen zogen sie Kollegen aus den verschiedenen Schnitzer-Standorten hinzu. Die Leitung von Projekt-sitzungen und regelmäßige Projekt-Status-meetings mit Kunden und Lieferanten waren ebenfalls Aufgabe des Schnitzer-Projektteams. Ergebnis: Produktion pünktlich gestartet – Mission erfüllt. ☺

SCHNITZER GOES AMERICA



Charlotte ist die größte und bevölkerungsreichste Stadt im US-Bundesstaat North Carolina und bald auch Sitz der Schnitzer Group USA. Bis Dezember 2014 soll die Gründung des Tochterunternehmens jenseits des Atlantiks abgeschlossen sein. Die Auswahl des neuen Standorts im Osten der Vereinigten Staaten ist konsequent: Erste Projektaktivitäten der Schnitzer Group vor Ort sind bereits angelaufen und sollen durch die ständige Vertretung ausgebaut und intensiviert werden. „Wir versprechen uns von dieser Neugründung einen zusätzlichen Schub für die Schnitzer Group und schließen damit eine Servicelücke in den USA“, so Geschäftsführer Peter Schnitzer. ☺

IZB: PLATTFORM FÜR DEN GLOBAL PLAYER C.F. GOMMA

Das Jahr 2014 war für die C.F. Gomma Italien ein zukunftsweisendes Jahr. Das Restrukturierungsprogramm „World Class Manufacturing – WCM“ wirkt sich positiv auf die Entwicklung der gesamten Gruppe aus. Mit dem Anlauf von neuen Baureihen für Schlüsselkunden wurden in Europa und Brasilien wichtige Meilensteine erreicht. In Brasilien wurde die Präsenz von C.F. Gomma deutlich ausgebaut und mit dem Standort in Lagoa Santa ein weiterer

globaler „Footprint“ gesetzt. Die IZB bot die Plattform, sich der Branche als Global Player zu präsentieren. „Wir haben den Messeauftritt der C.F. Gomma maßgeblich initiiert, konzeptioniert und umgesetzt“, berichtet Reinhold Scheiffele, Leiter Kundenmanagement der Schnitzer Group. Der Auftritt hinterlässt eine sehr positive Visitenkarte und starken Eindruck von C.F. Gomma. ☺



GELUNGENE PREMIERE AUF DER IZB

Die IZB in Wolfsburg ohne die Schnitzer Group? Das war einmal. Das Unternehmen präsentierte sich bei der diesjährigen Internationalen Zuliefererbörse erstmals als Aussteller. Die positive Resonanz am Messestand gab den Verantwortlichen Recht: Kunden und interessierte Fachbesu-

cher fanden sich genauso am Stand ein wie andere Aussteller, um sich mit dem Messteam zu den Kernthemen Verlagerungsmanagement, Product-Readiness-Unterstützung und Supply Chain Management auszutauschen. „Die IZB ist mit ihren rund 800 Ausstellern und den mehr

als 45.000 Fachbesuchern eine wichtige Plattform für uns“, erklärt Peter Schnitzer. „Heute ist uns bewusst, dass wir mit einem eigenen Stand unser Dienstleistungsspektrum für Automobilhersteller und -zulieferer noch viel besser darstellen können.“ ☺



WO IST DIE NÄCHSTE STECKDOSE?

Ladeinfrastruktur stark verbesserungsfähig!



Elektromobilität praktisch erfahren, das können die Mitarbeiter der Schnitzer Group seit über einem Jahr mit je einem E-Smart und dem neuen BMW i3. Einhellige Meinung: Tolle Autos, machen großen Spaß und erregen Aufsehen. Die Verfügbarkeit von entsprechender Ladeinfrastruktur sowohl in der Stadt als auch auf dem Land trübt die Begeisterung für diese Fahrzeuge jedoch deutlich, da schlicht zu wenige „Strom-Zapfsäulen“ zur Verfügung stehen. Über ihre Erfahrung berichten Mitarbeiter im eigenen Smart-Blog auf der Unternehmenswebsite (www.schnitzer-gmbh.com/german/blog)



SYSTEMIC PROJECTMANAGEMENT MIT „SPRITZTECHNISCHEM“ FACHWISSEN

In einem aktuellen Projekt war die Schnitzer Group für einen international tätigen Tier-1 Lieferanten von Steuergeräten, Displays und elektronischen Steckverbindungen im Einsatz. Am Stammsitz eines Unterlieferanten in Japans Hauptstadt Tokio wurde externes Know-how nötig, als die Ausschussrate von Werkzeugen im Spritzgussverfahren zwischen 25 und 50 Prozent lag. Die Symptome: Ablagerungen, sichtbare Fließlinien, Schatten und Auswerferabdrücke. Unter Projektleitung von Robert Fäller, der am chinesischen Schnitzer-Standort in Shanghai tätig ist, wurden verschiedene Tests an den Spritzgusswerkzeugen durchgeführt. Das Ergebnis:

Zusätzliche Entlüftungen wurden eingebracht, die Fließlinien durch eine Änderung der Anspritzpunkte verlagert und die Auswerfer geschlossen. „Die anschließenden Qualitätsprüfungen der Bauteile haben gezeigt, dass diese Maßnahmen genau die richtigen waren, um die Ausschussrate erheblich zu reduzieren“, berichtet Fäller. Doch der Einsatz der Schnitzer Group geht weiter: „Wir haben Konzepte für die Stabilität der Bauteilqualität aber auch für ganz neue Werkzeuge erarbeitet. Gleichzeitig haben wir dem Kunden eine Kalkulation vorgelegt, was das Erstellen neuer Spritzgusswerkzeuge auf dem asiatischen oder europäischen Markt kosten würde.“



SCHNITZER GROUP

**Schnitzer
Anlauf- und Projektmanagement GmbH**
Paradiesstraße 4
88239 Wangen im Allgäu
Deutschland
Telefon +49 7522 7079 69-0
Telefax +49 7522 7079 69-18

**Schnitzer
International Swiss GmbH**
c/o OBT AG
Hardturmstrasse 120
8005 Zürich, Schweiz
Telefon + 41 43 818-2536
Telefax + 41 43 818-2537

**Schnitzer
Consulting Shanghai Co. Ltd.**
c/o German Centre for Industry
and Trade Shanghai
88 Keyuan Road
Tower 2 Office 626
Zhangjiang High-Tech Park
Pudong
201203 Shanghai, China
Telefon + 86 21 2898-6184
Telefax + 86 21 2898-6252

info@schnitzer-group.com
www.schnitzer-group.com

MASCHINENBAU VON DER PIKE AUF GELERNT: MICHA GROPP

Als Micha Gropp im Januar 2012 zum Team der Schnitzer Group stieß, hatte er bereits einiges an Erfahrung gesammelt: Als gelernter Werkzeugmacher und staatlich geprüfter Maschinenbautechniker arbeitete er mehrere Jahre bei einem mittelständischen Maschinenbauunternehmen im Projektmanagement und in der Arbeitsvorbereitung.

Der gebürtig aus Bretten stammende Techniker überzeugte die Schnitzer Group mit eben dieser umfassenden Erfahrung und seinem Spezialwissen. Sein Know-how setzt er aktuell vom Standort Kornwestheim aus bei einem großen Leuchtenhersteller ein. Wenn sich Micha Gropp nicht gerade mit dem Projektmanagement beschäftigt, findet man ihn beim Fotografieren, auf dem Fahrrad oder beim Wandern. Auch die Arbeit mit Jugendlichen – wie das Organisieren und Begleiten von Freizeiten – liegt ihm am Herzen.

