

Implementierungskonzept der neuen Prozesse und Strukturen der Abteilung «SC Product Management»

Studiengang: EMBA General Management

Mit der Implementierung der neu definierten Prozesse und Strukturen, welche für die Abteilung Supply Chain Product Management erstellt wurden, wird die Effizienz und Robustheit der Supply Chain Organisation innerhalb DePuy Synthes Trauma/CMF/BIO gesteigert. Mit diesen Massnahmen wird auf den wachsenden Kostendruck in der Medizintechnik Branche reagiert um auch zukünftig das Marktwachstum der Firma zu sichern.

Ausgangslage

Mit der Integration von Synthes in den Johnson & Johnson Konzern transformierte sich die Abteilung «Design Transfer» zur Abteilung «Supply Chain Product Management». Das Aufgabengebiet hat sich vergrössert, die Prozesse und Organisationsstruktur blieben jedoch beinahe unverändert. Dies führt zu einer ineffizienten Arbeitsweise. Damit das ganze Aufgabengebiet der Abteilung effizient abgedeckt und betreut werden kann, wurden im Rahmen der Master Thesis von Sascha Kunz (Fachhochschule Nordwestschweiz) neue Prozesse und die dazugehörige Organisationsstruktur ausgearbeitet, welche nun implementiert werden sollen.

Zielsetzung

Ziel dieser Master Thesis ist; ein Konzept mit dem entsprechenden Umsetzungsplan zu erarbeiten, damit die neu definierten Prozesse und Strukturen implementiert werden können und somit zukünftig den Erfolgskriterien der Firma Rechnung getragen werden.

Vorgehen

Aus der Analyse ergaben sich drei Handlungsfelder, welche bearbeitet wurden.

1.) Aufgaben: Den Zweck und die Arbeitsinhalte für sämtliche Funktionen innerhalb der neuen Organisationsstruktur wurden unter der Berücksichtigung der «End to End Supply Chain» definiert. Anschliessend wurden die Aufgaben und Verantwortungen der einzelnen Rollen aus den Erwartungshaltungen der An-

spruchsgruppen abgeleitet. Aus den Aufgaben wurden die benötigten erfolgskritischen Fähigkeiten mit dem entsprechenden Ausprägungsgrad zur Ausübung der Rollen bestimmt und in die entsprechenden Rollenprofile abgeleitet.

2.) Entwicklung: Um die Mitarbeiter zu befähigen Ihre zukünftige Rolle ausüben zu können, wurde der jeweilige Entwicklungsbedarf mit Hilfe der «Will/Skill Matrix» und dem Abgleich der persönlichen Fähigkeitsprofile mit dem Rollenprofil ermittelt. Basierend darauf wurden die spezifischen Entwicklungsmassnahmen definiert.

3.) Führung: In diesem Handlungsfeld wurde ein vier Phasen Konzept mit entsprechenden Massnahmen erarbeitet, um einerseits den Veränderungsprozess zu strukturieren und andererseits die Betroffenen zu Beteiligten zu machen. Zuletzt flossen alle Massnahmen in den Umsetzungsplan ein und sowohl die Kosten/Nutzen wie auch die Chancen/Risiken des Wechsels wurden aufgezeigt.

Ergebnisse

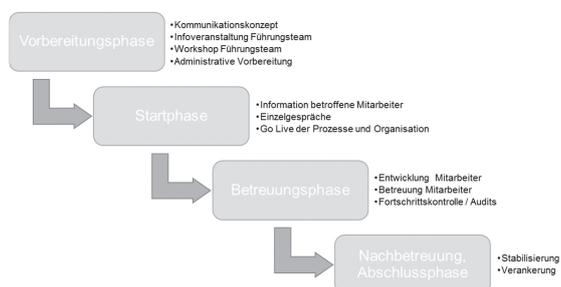
Die Implementierung der neuen Prozesse und Strukturen ist mit den definierten Massnahmen innerhalb von 15 Monaten realisierbar. Im Verlauf der Umsetzung reduziert sich der jährliche Umsatz kurzfristig um ca. 10.3% auf CHF 890 Millionen. Nach Abschluss des Chang resultiert eine prognostizierte Umsatzsteigerung von 14% auf CHF 1.14 Milliarden.

Fazit

Mit den definierten Massnahmen und dem erarbeiteten Umsetzungsplan wird sichergestellt, dass sämtliche Mitarbeiter in die neue Organisation miteinbezogen werden und das Wandelvorhaben erfolgreich umgesetzt wird. Die gesamte Supply Chain Organisation wird zukünftig robuster und effizienter aufgestellt sein, was sowohl einem positiven Effekt auf die Produktivität und die Qualität wie auch auf den Umsatz hat.



Stefan Ryf



Vier Phasen des Change Leadership