



Dr. Volker Hillebrand hat in seiner Berufslaufbahn sowohl die Beratungs- als auch die Unternehmensseite kennengelernt.

# SCM – eine Frage der Leidenschaft

**LOGISTIKBERUFE** Dr. Volker Hillebrand trägt als Partner in der Unternehmensberatung Höveler Holzmann die Verantwortung dafür, dass Supply-Chain- und Einkaufsprojekte erfolgreich umgesetzt werden. Neben fachlichen und persönlichen Kompetenzen kommt es dafür aus seiner Sicht auch auf die Leidenschaft an.

**B**ereits im Maschinenbau-Studium interessierte ihn der planerisch-organisatorische Teil des Produktionsmanagements mehr als der rein technische Teil, erinnert sich Dr. Volker Hillebrand, der heute auf der Position des Partners beim Düsseldorfer Beratungshaus Höveler Holzmann tätig ist. In den 90er-Jahren, während des Studiums an der RWTH Aachen, entbrannte Hillebrands Leidenschaft für die Produktionsplanung und -steuerung. Über eine Stelle am Forschungsinstitut für Rationalisierung (FIR) an der RWTH Aachen, wo er sich mit der Auswahl und Einführung von PPS-Systemen befasste, baute er sein Interesse weiter aus: „Wir haben in allen Projekten die

technische und kaufmännische Auftragsabwicklung analysiert und optimiert und den Prozess immer ganzheitlich betrachtet, was mich gepackt und fasziniert hat“, berichtet er. Die Faszination war so groß, dass Hillebrand sich immer mehr auf das Thema Supply Chain Management und Logistik fokussierte, was schließlich 2002 in der Promotion gipfelte.

In seiner mehr als 20-jährigen Berufslaufbahn hat der promovierte Maschinenbau-Ingenieur sowohl die Beratungs- als auch die Unternehmensseite kennengelernt. Vor seinem Wechsel im Jahr 2020 zu dem auf SCM und Einkauf spezialisierten Beratungshaus Höveler Holzmann war Hillebrand als Partner bei der Unterneh-

## Mitmachen erwünscht

**Sie haben einen Beruf in der Logistik und eine interessante Geschichte dazu?** Oder in Ihrem Unternehmen arbeitet jemand, dessen Karriereweg für andere eine Inspiration sein kann?

Prima, denn genau diese Storys möchte LOGISTIK HEUTE an dieser Stelle erzählen. Wer uns einen Einblick in seinen Berufsalltag gewähren möchte, kann sich unter [redaktion@logistik-heute.de](mailto:redaktion@logistik-heute.de) gern melden. Die Redaktion freut sich auf Ihre Vorschläge.

mens- und Personalberatung De Causmaecker, House of Consultants tätig. Als Chief Operating Officer des Schmuck-Groß- und Einzelhändlers Amor GmbH leitete der SCM-Experte zuvor die globale Logistik, IT, Customer Operations und das Facility Management. Als Director International Supply Chain Management des Luxusgüterherstellers Montblanc Simplex GmbH trug er die weltweite Verantwortung für die Verfügbarkeit der Montblanc-Produkte in einem Netzwerk mit acht Distributionskanälen und mehr als 5.000 Points of Sale. In weiteren vorangegangenen Karrierestationen arbeitete er unter anderem als Vice President Supply Chain Management bei dem Pharma- und Biotech-Lieferanten Sartorius AG.

## Mittelstand und Großkonzerne

In seiner aktuellen Funktion als einer von fünf Partnern bei Höveler Holzmann sei er sehr glücklich, wie Hillebrand sagt, weil er seine Leidenschaft für Supply Chain und Einkauf „vollends ausleben“ könne. Das Kundenspektrum aus dem Mittelstand und aus Großkonzernen ist sehr breit gefächert: „Wir optimieren die Wertschöpfungskette, sodass unsere Kunden einen echten Wettbewerbsvorteil mit messbaren Ergebnissen in der Bilanz und ‚G und V‘ erreichen.“ Die Analyse reicht vom Auftragseingang über Einkauf, Produktion, Lager und Logistik bis hin zur Rechnungsstellung. Dabei werden immer Kosten, Prozesse, Systeme und Personal in den Blick genommen.

In der rund 50 Mitarbeiter zählenden Unternehmensberatung Höveler Holzmann ist Hillebrand als Partner dafür zuständig, gemeinsam mit den Kunden die Optimierungspotenziale in der Wert-

schöpfungskette „zu identifizieren und sicherzustellen, dass der Weg dann in den Teams auch beschriftet wird“. Der Partner trage in der Beratung dafür Verantwortung, „dass die Kunden in ihren Supply-Chain- und Einkaufsprojekten ihre Ziele erreichen und damit nachhaltig erfolgreich sind“.

Erfolgreich sein – welche Fähigkeiten man dafür im Tätigkeitsfeld SCM und Logistik mitbringen sollte, hat Hillebrand in den vergangenen Jahren auch im Rahmen von Vorlesungen an einer Reihe von Universitäten mit den Studenten besprochen. „Fachlich ist in erster Linie ein kommerzielles, strategisches und vor allem auch analytisches Verständnis gefordert. Gleichmaßen wichtig ist organisatorisches Talent, denn nahezu alles in SCM und in der Logistik hat mit aufbau- und ablauforganisatorischen Themen zu tun“, sagt der Experte. Eine Zahlenaffinität sei ebenso ausschlaggebend wie interkulturelle Kompetenz, eine Servicementalität und letztlich auch sehr gutes Kommunikations- und Verhandlungsgeschick, was man sich im Laufe der Karriere mehr und mehr aneignet“, berichtet Hillebrand.

Bei den persönlichen Voraussetzungen ist es nach seinen Worten zudem unabdingbar, eine gewisse Stressresistenz mitzubringen: „Es passieren nun einmal immer wieder Fehler in der gesamten Lieferkette, und Supply-Chain-Verantwortliche werden als Erste durch den Kunden oder den Vertriebler davon hören. In solchen Situationen gilt es, Ruhe zu bewahren, aber auch schnell zu reagieren, dem Stress entgegenzustehen und die richtigen Entscheidungen zu treffen.“ Zudem kommt es Hillebrand zufolge



auf Konfliktfähigkeit an. „Man muss in der Lage sein, Fehler einzugestehen und abzustellen, gleichermaßen aber auch eigene Prozesse zu verteidigen und Optimierungen an anderen Stellen durchzusetzen. Nicht immer

ist im SCM die Ursache des Problems zu finden. Man muss dann auch mal in die Auseinandersetzung mit anderen Abteilungen gehen, damit die Lieferkette letztlich wieder funktioniert.“

### Rolle als Führungskraft

Seine Erfahrungen im Berufsleben teilt Hillebrand gerne, wie zum Beispiel 2020 im Rahmen des Supply-Chain-Gipfels EXCHAIiNGE, auf dem er die Session „Resilienz in der Supply Chain: Innovationen für Widerstands- und Reaktionsfähigkeit“ moderierte. Auch ist ihm wichtig, seine Rolle als Führungskraft zu reflektieren, wobei es häufig einen sehr interessanten Mix gebe: „Bei den jungen, aufstrebenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern muss man die hohe Motivation richtig kanalisieren und ihnen die Erfahrung des Lebens mitgeben, um sie damit noch stärker zu machen und in die richtigen Bahnen zu lenken.“

Bei den älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sei es wichtig, deren große Erfahrung für das Unternehmen richtig einzusetzen, und auch deren Motivation kontinuierlich hoch zu halten, so Hillebrand. „Am Ende sind die besten Supply Chainer auch diejenigen, die für das Thema brennen und eine Leidenschaft entwickeln. Deshalb steht der Ausdruck ‚Leidenschaft leben‘ innerhalb unserer Unternehmenswerte an erster Stelle.“

Matthias Pieringer



Im Berufsfeld SCM und Logistik ist auch Kommunikationsschick gefragt.

© 2021 Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigungen auf Datenträgern jeglicher Art sind verboten.

HUSS-VERLAG GmbH  
Joseph-Dollinger-Bogen 5  
80807 München  
Tel. +49(0)89/32391-0  
Fax +49(0)89/32391-416  
www.logistik-heute.de