

MANAGER PROFIL

DR. RICHARD GRISS

STAND: 05.2016

Dr. Griss Interim Management // Consulting
Staufenbrücke 3 b
83451 Piding
Deutschland
Tel.: +49 8651 690 268
Fax: +49 8651 690 693
Mobil: +49 171 737 0982
E-Mail: office@griss-consulting.de
Internet: www.griss-consulting.com

PERSÖNLICHE DATEN

Name	Dr. Richard Griß
Jahrgang	1952
Nationalität	deutsch
Familienstand	verheiratet, 2 Söhne
Abschluß	Diplomchemiker, Dr. rer. nat.
Wohnort	83451 Piding (Deutschland)

KURZ UND BÜNDIG...

Sanierungserfahrener Geschäftsführer und Generalist mit nachweisbaren Turnaround-Erfolgen in Mittelstand und Konzernumfeld der chemischen, metallurgischen, pharmazeutischen, Nahrungs- und Grundstoffindustrie auch auf internationalem Gebiet; Experte in Operational Excellence-Programmen, Strategischen Management- und innovationsbasierten New Business Development-Prozessen zur Neuausrichtung von Unternehmen, Post Merger Integration, Restrukturierung, nachhaltigen Wertsteigerungsinitiativen und Change Management, Lean Management-Einführung; praxiserfahrener Head of Operations, Werk- und Produktionsleiter; versierter Projektleiter.

Seit 2001

Freiberuflicher Interim Manager

Schwerpunkte:

- Unternehmens-/Bereichsführung, General Management
- Corporate Development, Strategische Geschäftsentwicklung, Innovation Management: Internationale Erfahrung (EU, USA, Japan)
- Post Merger Integration
- Produktions-, Standortleitung und –optimierung inklusive Technische Dienste mit umfangreicher Supply Chain Management-Erfahrung
- Wertsteigerungsinitiativen (Business Reengineering, Restrukturierung, Sanierung), Organisations- und Prozessentwicklung/-optimierung
- Cultural Change Management

Branchen:

- Chemische Industrie, Life Sciences Industrie
- Metallurgie
- Nahrungsmittel
- Grundstoffe
- Recycling/Umweltschutz
- Erneuerbare Energien
- Maschinenbau

Seit 2013

**Industry Partner im Advisory Board eines
global tätigen Finanzinvestors**

Projektbeispiele

Q II 2015 – 03 2016

Spezialchemie

Interim Manager für Standortoptimierungsprojekt im Bereich der Technical Services; Restrukturierungskonzept und Umsetzung der Maßnahmen in Engineering, Instandhaltung, General Procurement und Analytik; Konzept und Vorbereitung zur Umwandlung des Standorts in einen Chemiepark mit Schaffung einer eigenständigen Dienstleistungseinheit; Transformation und Leistungssteigerung durch Effizienzsteigerungsprogramm für alle Service Center

Q III 2014 – 05 2015

Kosmetik, medizinische Hilfsmittel

Projektverantwortung für Verlagerung des finalen Produktionsschrittes zu einem neuen Dienstleister; anschließend: Interim Management als Head of Operations; Konzept und Umsetzung eines Operational Excellence Programms für die Produktion, Relaunch und Optimierung des Supply Chain Managements; Optimierung der Zusammenarbeit zwischen R & D und Produktion bei Produktneueinführung;

Q I bis Q II 2014

Spezialchemie

Optimierung des Supply Chain Managements; Komplexitäts-reduzierung in Produktion, Versand und Logistik; Produkt und Kunden Review; Aufbau globales Reklamationsmanagement; Aufbau eines Auftragsbearbeitungs-Zentrums; Einführung des SOS-Prinzips (Sicherheit-Ordnung-Sauberkeit) in Produktion, Lager und Versand

2012/13

Kunststofffolien-Industrie

Interim-Werks- und Produktionsleiter mit durchgreifendem Programm zur Effizienzverbesserung; spezielle Initiativen zur Erhöhung von Ausbeute und Laufsicherheit der Herstellungslinien sowie zur Verbesserung der Unfallsituation durch Change of Mindset-Programm; zusätzlich Berater bei Erstellung von Konzept, Masterplan und Implementierung für unternehmensweite Restrukturierung mit signifikantem Personalabbau; Mitglied im arbeitgeberseitigen Verhandlungsteam für Sozialplan und Interessenausgleich.

Laufendes Projekt

2011-2012

Spezialchemie

Nach Bildung eines Joint Venture Restrukturierung einer europäischen Supply Chain mit mehreren Standorten in D, GB, E und I; Werksschließungen; Strategischer Management-Prozess für ein europäisches Supply Chain-Management; Produktbereinigung und –transfer sowie EBIT-Verbesserungsprogramm; weltweites Labor-Konzept.

2011-2012

Spezialchemie

Nach Bildung eines Joint Venture Restrukturierung einer europäischen Supply Chain mit mehreren Standorten; Produktbereinigung und EBIT-Verbesserungsprogramm Laufendes Projekt

2010

Alternative Energien

Konzept für Industrialisierung eines F&E-Projekts zur chemischen Speicherung von elektrischer Energie, Vorbereitung für erste Finanzierungsrunde zur Gründung eines Unternehmens; Kontakt zu potentiellen Investoren.

2010

Alternative Energien

Bewerten eines Patentportfolios; Erstellen eines industriellen Konzepts für eine Nawaro-Anlage.

- 2009 **Internationaler Energiekonzern**
- Operational Excellence-Projekt für die gesamte Kraftwerksflotte einer Sparte; Optimierung von laufender Instandhaltung, Revisionen und Engineering mit besonderem Fokus auf Schnittstellenoptimierung zwischen Erzeugungs-Betrieb und den Dienstleistungseinheiten.
- 2009 **Spezialchemiekonzern**
- Turnaround- und EBITDA-Steigerungs-Projekt (Operational Excellence) in D, B und CDN: Performance Audits und Erstellen eines Restrukturierungs- und Wertsteigerungskonzepts mit unterschiedlichen Exit-Szenarien für Private Equity-Eigentümer; nachhaltige Steigerung des EBITDA um > 100%; Coaching der Standort- und Produktionsleiter sowie Workshops zur Implementierung der Maßnahmenpakete.
- 2007-2009 **Clusterinitiative der bayerischen Staatsregierung
Geschäftsführer Cluster Chemie**
- Initiierung und Gestaltung von Forschungsprojekten zwischen kleinen und mittelständischen Unternehmen und Universitäten, Fachhochschulen und sonstigen Forschungseinrichtungen; Planung und Durchführung von Fachsymposien, Clustertreffs und sonstigen Austauschforen zwischen Industrie und Wissenschaft.
- 2008 **Globaler Konzern der chemischen und pharmazeutischen Industrie**
- Weltweites Standort-Strategie-Projekt mit Einzelbewertungen und Konsolidierungskonzept; M&A-Planung für Desinvestitionen; Wertsteigerungskonzepte für ausgewählte Standorte.

- 2007 **Globaler Konzern der chemischen Industrie**
- Optimierung der Instandhaltung einer Business Unit (ca. 200 Mio. € Budget); Analysephase mit Interviews und ca. 30 Workshops zur Ermittlung der Handlungsempfehlungen; Master Plan: u.a. Einführen der Autonomen Instandhaltung, eines verbesserten Fremdfirmen-Managements und Verbesserung der Schnittstellen zwischen IH, Engineering und Produktion.
- 2007 **Globaler Konzern der chemischen Industrie**
- Standort-Restrukturierung (Operational Excellence-Projekt) an einem ausländischen Standort zur Veredelung von Nahrungsergänzungsmitteln; Performance Checks durch Interviews und Workshops, Bewerten der GMP-Situation; Konzept und Umsetzungsplanung für Prozessoptimierung über die gesamte Wertschöpfungskette.
- 2006-2007 **Spezialchemie- und Hochleistungsmaterialien-Konzern**
- Reorganisations- und nachfolgend Restrukturierungs-Programm der zentralen Technischen Dienste aller Standorte mit besonderem Fokus auf Change Management; Führung und Koordination aller 13 Einzelprojekte in der Konzept- und Pilotphase mit mehr als 150 internen Teilnehmern und >15 externen Beratern; Gestalten und Durchführen von Workshops, Jour Fixe-Treffen und Lenkungsausschusssitzungen, Trouble Shooting in Fachthemen, Coaching von Führungskräften, Führen des Project Office;
Einführen eines leistungsfähigen Asset-Managements;
Anpassen des Programms durch deutliche Effizienzsteigerung an die Anforderungen von Private Equity-Unternehmen als neue Eigentümer.
- 2005 **Mittelstandsunternehmen der Recycling-Industrie**
- Turnaround-Management zur Insolvenzvermeidung; Anpassung des Geschäftsmodells an neue gesetzliche Situation; neues Aufbereitungsverfahren für Ersatzbrennstoffe; Optimierung der Ersatzbrennstoff-Qualität und der Zwischenwerks- bzw. Kundenlogistik.
- Gründungs- und Entwicklungskonzept für Spin-Off im Bereich Hightech-keramische und Edelstahl-Materialien inklusive Pre-Marketing-Phase sowie Finanzierungs- und Gründungskonzept; Standortanalyse und –auswahl; Verhandeln mit öffentlichen Zuschussgebern; verfahrenstechnisches Konzept und Pre-Basic-Engineering für neuen Standort.

- 2005 **Pharmazeutischer Dienstleister**
- Komplette Prozessreorganisation nach stürmischer Wachstumsphase unter anderem als Vorbereitung der Einführung einer branchenspezifischen integrierten Software (ERP); Software-Einführung zur Entscheidung gebracht; Produktionsfluss und innerbetriebliche Zusammenarbeit durch Prozessoptimierung verbessert; Off-spec-Anteil und Zahl der Umarbeitungen deutlich verringert.
- 2004-2005 **Nichteisenmetall-Recycling-Konzern**
- Prozessoptimierung mit besonderem Fokus auf Integration der Standorte als Netzwerk von Kompetenzzentren; Optimierung von Supply Chain Management, Produktionstechnik (inkl. M&R-Technik) und Technischen Diensten; Kostensenkungsprogramm mit Realisierungsplan in enger Abstimmung mit Arbeitnehmervertretung; Verbesserung des EBIT um 15 %.
- 2001-2004 **Biotech-Startup-Unternehmen**
- Gründungs- und Aufbauphase gestaltet durch strategisches Konzept, Business Plan, Erstrundenfinanzierung, Investitionsphase, Betriebsaufnahme, Umwandlung des Unternehmens in eine GmbH & Co. KG; Verkauf an US-Investor.
- 1982 - 2001 Festangestellter Manager in der Chemischen und Nahrungsmittel-Industrie**
- 1998 - 2001 **NIGU Chemie GmbH, Waldkraiburg (D)
Spezialchemikalien, Pflanzenschutzmittel-Building Blocks und
Pharma-Hilfsstoffe Tochterunternehmen des SKW-Konzerns**
- Umsatz: ca. 28 Mio. €
ca. 45 Mitarbeiter
- Sprecher der Geschäftsführung**
- Strategische Neuausrichtung und Relaunch der Geschäfte durch Neupositionierung des Unternehmens im Building Block-Sektor und im Biopharmaceuticals-Markt; Rückgewinnung der Ertragsstärke im wehrtechnischen Markt durch erfolgreiche Marktentwicklung in D, F, GB, Südkorea, Südafrika, USA; Modernisierung der Produktions- und Laboranlagen.
ROS-Spitzenwert im SKW-Konzern.

1998

Zusätzlich:

Business Unit-Leiter der Development Unit der SKW Trostberg AG

Umsatz: ca. 180 Mio. €

ca. 180 Mitarbeiter weltweit

Erarbeitung eines vollständigen Gründungskonzepts mit drei selbständigen, als Profitcentern geführten Produktlinien inkl. einer globalen Akquisitionsstrategie für einen Zielumsatz von ca. 1.000 Mio. \$ p.a. durch einen Strategischen Management-Prozess.

Durchführung eines Joint Ventures mit einem amerikanischen Pharmaunternehmen zur Proligo LLC, Boulder, Colorado, USA; Akquisition eines Feinchemieunternehmens in Hamburg, D, und Merger mit Proligo; Ausbau der Proligo zu einem weltweit führenden Unternehmen der Nucleinsäurechemie.

Schaffung einer weltweiten Key Account Marketing & Vertriebs-Organisation in USA, Japan und Europa mit entsprechendem Supply Chain Management; persönliche Akquisition von Schlüsselkunden auf Top-Executive-Level.

Weltweite Forschungsk Kooperation mit Universitäten und sonstigen Forschungseinrichtungen.

1999

Teilnahme an den Merger-Aktivitäten der (letztlich gescheiterten) Fusion der SKW Trostberg AG mit der LONZA AG als Kernteammitglied und designerter Unternehmensbereichsleiter des zukünftigen Konzerns.

Zusätzlich:

Business Unit-Leiter der High Pressure Technologies Unit

Umsatz: ca. 35 Mio. €

ca. 70 Mitarbeiter

Zusammenfassen der High Pressure Technologies-Aktivitäten der SKW Trostberg AG zu einer eigenständigen Business Unit:

Optimierung des operativen Geschäfts; Erweiterung des Anwendungsportfolios; kundengerechte Strukturierung der Aktivitäten durch Schaffung eigenständiger Business Lines; Business Development mit Weltkonzernen der chemischen und pharmazeutischen Industrie; Vorbereitung für den Verkauf der Business Unit.

1995-1998

Südsalz GmbH, München, D

Salz

Tochtergesellschaft der SKW Trostberg AG und der Südwestdeutschen Salzwerte AG, Heilbronn

Umsatz: ca. 150 Mio. €

ca. 400 Mitarbeiter

Standortleiter der Saline Bad Reichenhall und des Salzbergwerks Berchtesgaden / Bereichsleiter Produktion & Technik / Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung

Budgetverantwortung: ca. 100 Mio. €

ca. 400 Mitarbeiter

Integration der Produktionsstandorte und Abstimmung der Produktpalette.
Im Post Merger Integrations-Kernteam Verantwortung für die Bereiche Standorte, Technik und Personal für das Gesamtunternehmen.

Anpassung der Unternehmensorganisation an die geänderte Gesellschafterstruktur unter besonderer Berücksichtigung eines optimierten Supply Chain Managements.

Identifizierung und Evaluierung von Kostensenkungspotentialen in Produktion, technischen Diensten und Logistik.

Gestaltung einer neuen Unternehmenskultur durch Change Management.

Optimierung der Geschäftsprozesse unter den Kriterien des Supply Chain Managements.

Alleinverantwortung für die effiziente Umsetzung des Post Merger Integrations-Projekts für das Gesamtunternehmen: Kostenreduktion um ca. 20 % durch Personal- und Sachkostenabbau (Working Capital!); Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Ausbau der Wettbewerbsposition zum deutschen Marktführer bzw. zur Nr. 3 in Europa.

Konsolidierung der Restrukturierungsziele.

Projektleitung bei Einführung SAP R3 (Big Bang in 8 Monaten).

Beteiligung an den Post Merger Integrations-Aktivitäten der SKW Trostberg AG bei Sanofi BioIndustries S.A., Paris (F)

1992-1995

**BHS Bayerische Berg-, Hütten- und Salzwerke AG, München, D
Tochterunternehmen der SKW Trostberg AG**

Umsatz: ca. 450 Mio. €
ca. 900 Mitarbeiter

Werkdirektor und Niederlassungs-Leiter der Saline Bad Reichenhall

Budgetverantwortung: ca. 65 Mio. €
285 Mitarbeiter

Training on the Job in Marketing und Vertrieb bei der Bad Reichenhaller Salzhandels GmbH, der Markenkontor GmbH und im Salzbergwerk Berchtesgaden; Großinvestitionsprogramm durch Erneuerung der technischen Ausrüstung und Teilneubau der Saline Bad Reichenhall, Optimierung der Logistikketten nach SCM-Kriterien; Einführung einer leistungs- und zielgerichteten Unternehmenskultur nach Lean Production-Gesichtspunkten und durch Change Management; Einführung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses gemeinsam mit Betriebsrat als Change Agent; Gestaltung und Zertifizierung eines QM-Systems gemäß DIN/ISO 9001; Vorbereitung der und Beteiligung an der Teil-Fusion mit der Südwestdeutschen Salzwerke AG, Heilbronn, zur Südsalz GmbH.

1989-1992

**SKW Trostberg AG
Grund-, Spezialchemikalien und Naturstoffe**

Umsatz: ca. 3.500 Mio. €
ca. 9.000 Mitarbeiter

Werkleiter Werk Schalchen, Tacherting (D)

Budgetverantwortung: ca. 30 Mio. €
ca. 60 Mitarbeiter

Sanierung des Werkes, Personalabbau um 40 %; Optimierung aller Prozessabläufe in Produktion und technischen Diensten; Deutliche Qualitätsverbesserungen durch Einführung eines zertifizierten QM-Systems im Rahmen eines Pilotprojekts für Gesamtkonzern; drastische Reduzierung der Kundenreklamationen; Behörden-Engineering zur Schaffung eines aktuellen und einheitlichen Genehmigungszustandes für Standort; Einführung von SAP R/2 als Konzern-Pilotprojekt;

Zusätzlich:

Verantwortung als Leiter Restrukturierung aller inländischen Werke mit durch Prozessoptimierungen und verbessertem Supply Chain Management erreichter Kostenreduktion und Qualitätsverbesserung von Produktion und technischen Diensten.

Wahl zum Vorsitzenden des Konzern-Sprecherausschusses der leitenden Angestellten

1983-1989

SKW Trostberg AG

Grund-, Spezialchemikalien und Naturstoffe

Umsatz: ca. 1.500 Mio. €

ca. 6.000 Mitarbeiter

Produktionsleiter Carbid-Weiterverarbeitung/Düngemittel/Roheisenschwefelungs-gemische

Budgetverantwortung: ca. 75 Mio. €

ca. 450 Mitarbeiter

Produktionsleitung von fünf Betrieben;

Optimierung und Ausbau des Produktportfolios unter Stärkung der Kundenbindung; Einführen einer Just-in-Time-Logistik mit der europäischen Stahlindustrie mit eigenem Privatwagenpark; Aufbau und Betrieb einer Hochleistungs-Abfüll- und Verladetechnik für gesackte und palettierte Düngemittel.

Realisierung eines innovativen Logistikkonzepts für den Düngemittelexport über die Transsibirische Eisenbahn nach Japan;

„Pionier“ im Kombiverkehr über den Brenner nach Verona.

Kostensenkung durch Optimierung des Produktions- und Instandhaltungsreiches (Einführung vorbeugende IH, first-line Maintenance, Fremdfirmen-Management, kontinuierlicher Verbesserungsprozess);

Realisierung eines mehrjährigen Investitionsprogramms zur Erneuerung der Produktions- und Umweltschutzanlagen;

1982-1983

SKW Trostberg AG
Grund-, Spezialchemikalien und Naturstoffe

Umsatz: ca. 0,9 Mio. €
ca. 4.000 Mitarbeiter

Betriebsleiter Werk Schalchen, Tacherting (D)

Budgetverantwortung: ca. 3 Mio. €
16 Mitarbeiter

Restrukturierung des gesamten Produktionsablaufes unter deutlicher Kostensenkung; Realisierung eines Investitionsprogramms zur grundlegenden Erneuerung der Anlagentechnik;
mit einem Mitarbeiter 2. Sieger im Verbesserungsvorschlags-Wettbewerb des Bundesarbeitgeber-Verbandes Chemie

1982-1983

SKW Trostberg AG
Grund-, Spezialchemikalien und Naturstoffe

Produktionstrainee

Einarbeitung in allen Produktionsbereichen der Unternehmensbereiche Chemie und Bauchemie;
Verantwortung für einige Projekte im Produktions- und organisatorischen Bereich

Aus- und Weiterbildung

- 1979-1981 **Promotion zum Dr. rer. nat.**
Technische Universität München
- 1972-1979 **Studium der Chemie**
Abschluss. Diplom-Chemiker (Fachrichtung technische Chemie)
Technische Universität München
- Weiterbildung Laufend externe und interne **Management Seminare der SKW Trostberg AG und der VIAG AG** mit Schwerpunkten in General Management und International Management (u.a. am IMD Lausanne und auf Schloss Gracht, USW), Personalführung, Betriebswirtschaft, Strategische Unternehmensführung, Logistik sowie Qualitätswesen, Arbeits- und Umweltrecht u.a. mehr.

Sprachkenntnisse

Deutsch	Muttersprache
Englisch	Fließend
Französisch	Lesen sehr gut, Sprechen außer Übung
Italienisch	Grundkenntnisse

Auslandseinsätze

Europa, USA, Japan

IT-Kenntnisse

Microsoft Office, SAP R/3 (User)

Sonstiges

Gründer der Bad Reichenhaller Kunstakademie

Mitglied des Kreistags im Landkreis Berchtesgadener Land von 2002 bis 2008

1. Vorsitzender des Trägervereins der Bad Reichenhaller Philharmonie (Arbeitgeber von 40 akademischen BerufsmusikerInnen)

Liebe zu gutem Essen & Trinken inkl. Kochen mit Ehefrau und Kindern

Klassik- und Jazzfan

Spaß am Skifahren und mäßigem Ausgleichssport

Bildende Gegenwartskunst

Industriegeschichte vor allem Eisenbahn, Bergbau und Hüttenwesen