

Inhalt

Jüngste Mandate	3
Abteilungsleiter Mechanische Konstruktion (a.i.) bei einem mittelständischen Anlagenbauer der Grobkeramik-Industrie.	3
COO (a.i.) Leiter Global Operations und Technik bei einem Hidden Champion	3
Comet Group AG, Schweiz, Flamatt: President (a.i.) der Division X-Ray Systems (Yxlon international GmbH, Hamburg)	4
Diverse Firmen: Analysen, Marktstudien und Entscheidungen zu Strategie Business-Development (Märkte, Produkte, Standorte, Kunden, Wettbewerb, Partner)	6
Diverse Firmen: verantwortliches Projektmanagement und Projekt-Troubleshooting.....	6
Sanierung und Restrukturierung des deutschen Standortes (140 MA) eines mittelständischen Sondermaschinenbauers.....	7
Intensivierung und Internationalisierung des Vertriebs eines mittelständischen Sondermaschinenbauers.....	7
Ausbau und Stärkung des Standortes in China (Peking, 30 MA) eines mittelständischen Sondermaschinenbauers.....	8
Erfolgreiche Erweiterung des Produktportfolios eines mittelständischen Sondermaschinenbauers	8
Einführung professioneller Termin-, Ressourcen- und Kapazitäts-Planung sowie Auftragscontrolling (Kosten) bei einem mittelständischen Sondermaschinenbauer	8
Einführung strukturiertes KVP System bei einem mittelständischen Sondermaschinenbauer	9
Optimierung Key Account / -Management eines mittelständischen Anlagenbauers.....	9
Entwicklung einer einheitlichen Angebotskalkulation eines mittelständischen Anlagenbauers.....	9
Vereinheitlichung der Angebotstexte eines mittelständischen Anlagenbauers.....	10
Entwicklungsprojekt eines mittelständischen Anlagenbauers für „Leicht-EHB“	10
Marktanalyse, Strategie- und konkrete Entwicklung des Standortes „China“ (Shanghai, 40 MA) für einen mittelständischen Anlagenbauer	10
Projekt „Firmenaufbau und neuer Standort“ (Spanien) für einen zu einem Konzern gehörenden Anlagenbauer	11
Erarbeitung der „Ablauforganisation“ im Standort Spanien (Barcelona, 70 MA) für einen zu einem Konzern gehörenden Anlagenbauer	11
Modifizierung des Firmen-Organigramms eines mittelständischen Anlagenbauers nach Funktionen/Verantwortlichkeiten einschließlich Umsetzung mit BR	11
Aufbau Abteilung „Projekt-Management“ bei einem mittelständischen Anlagenbauer	12
Entwicklung und Einführung „Geschäftsführer-Report“ bei einem mittelständischen Anlagenbauer (Excel-Tool mit Daten vom ERP-System).....	12
Entwicklung und Einführung „Kennzahlen-Report“ bei einem mittelständischen Anlagenbauer (Excel-Tool auf Basis der monatlichen Bilanz).....	12

Standardisierung aller Reports für alle Gesellschaften einer mittelständischen Unternehmensgruppe (insbesondere Auslandsgesellschaften)	12
Analyse, Entscheidung und Einführung 3D-CAD im Standort Spanien für einen zu einem Konzern gehörenden Anlagenbauer.....	13
Entwicklung und Einführung Controlling Tool „Projekt-Protokoll-Liste“ im Standort Spanien für einen zu einem Konzern gehörenden Anlagenbauer	13
Einführung DMS (Dokumenten Management System) von COI für Vertrieb, Projekt, Einkauf und Buchhaltung bei einem mittelständischen Anlagenbauer	13
Einführung „Produkt-Partner“ in der Abteilung ‚Konstruktion‘ bei einem mittelständischen Anlagenbauer	13
Entwicklung und Einführung „Job-Karte“ in der Abteilung ‚Konstruktion‘ bei einem mittelständischen Anlagenbauer	14

Jüngste Mandate

Abteilungsleiter Mechanische Konstruktion (a.i.) bei einem mittelständischen Anlagenbauer der Grobkeramik-Industrie.

Einer der international führenden Hersteller von Maschinen, Anlagen, Trocknern und Öfen entlang der gesamten Wertschöpfungskette der keramischen Produktion (ca. 250 MA, 48 Mio. EUR Umsatz) benötigte kurzfristig einen Konstruktionsleiter zur Überbrückung der Vakanz sowie zur Stabilisierung, Optimierung und Weiterentwicklung der Abteilung.

Die Aufgabenstellungen

- Leitung der Abteilung Mechanischen Konstruktion
- Optimierung und Weiterentwicklung der Abteilung bezüglich Standards und Konstruktionsrichtlinien
- Qualitätsverbesserung bezüglich technischer Lösungen und Zeichnungen
- Steigerung der Arbeitsleistung, Reduzierung der Durchlaufzeiten
- Integration externer Partner
- Standardisierung und Weiterentwicklung der Produkte
- Einführung Termin- und Ressourcenplanung

Beispiele und Ergebnisse

- Stabilisierung der Konstruktionsabteilung nach überstandener Insolvenz und hoher Personalfuktuation
- Überarbeitung und Aktualisierung der Standards und Konstruktionsrichtlinien
- Steigerung von Produktivität und Durchsatz (von 76% in 2022 auf 88% in 2023)
- Fortführung und Intensivierung der Einführung von ISO GPS Normungssystem
- Anleitung und Durchführung von Design to Cost (HK -12%...-18% der optimierten Baugruppen)
- Gründung einer KVP-Arbeitsgruppe; wöchentliches Meeting

COO (a.i.) Leiter Global Operations und Technik bei einem Hidden Champion

Ein weltweit agierender (Sonder-) Maschinenbauer, der die Medizinbranche mit ausgereiften Hochleistungsproduktionsmaschinen ausrustet, benötigte kurzfristig einen Interim COO zur Überbrückung der Vakanz, verantwortlich für Global Operations und Technik (Einsatz: 20 Monate)

Die Aufgabenstellungen

- Leitung Global Operations (Produktion und Technik)
- Optimieren von Produktion und Produktivität
- Trouble-Shooting in Krisensituationen

- Übernahme weiterer Führungsfunktionen

Die Lösung

Das Mandat begann als normales Projekt zur Überbrückung der Vakanz des COO. Von der ersten Woche an haben jedoch Ereignisse die Aufgabenstellung komplett verschoben: ungeplant verließen innerhalb eines kurzen Zeitraumes Produktionsleiter, Qualitätsleiter, Fertigungsleiter und CEO das Unternehmen; ein „IT-Incident“ verschlüsselte sämtliche Dokumente und Programme der weltweiten Gruppe; kurz darauf begann die Corona-Krise. Es wurde eine Tochterfirma mit eigenem Produktportfolio abgewickelt und in das Stammwerk integriert sowie der gesamte IT-Bereich kurzfristig out-sourced. Dann verließ auch der CFO die Firma.

Auf Grund dieser Entwicklungen wurden vom Interim Manager vor allem die operative Stabilisierung und Fortführung der Produktion priorisiert: Kompensation des fehlenden Führungspersonals, Bewältigung des „IT-Incident“, Realisierung einer sicheren „Corona-Produktion“, Umsetzung gezielter Optimierungsmaßnahmen, Unterstützung und Coaching der Führungsmannschaft.

Der nachhaltige Kundennutzen

Der durch den Interim Manager zu verantwortende Bereich Operations hat am Ende durch hohe Resilienz, professionelles Handeln, gute Zusammenarbeit sowie engagiertes Improvisationsvermögen die aktuell großen Erfolge des Unternehmens mit ermöglicht:

- Im Jahr des IT-Incidents wurden, trotz Chaos im letzten Quartal des Jahres, sowohl geplanter Umsatz wie Ergebnis erreicht.
- Im ersten Jahr der Corona-Pandemie erzielte das Unternehmen ein historisch bestes Resultat bei Umsatz und Ergebnis.

Durch schnelle Übernahme der operativen Verantwortung für diverse Positionen sowie zügige Stabilisierung von Produktion, Supply Chain sowie Teamarbeit der Führungsmannschaft, hat sich das Engagement des Interim Managers wirtschaftlich positiv für den Kunden ausgewirkt – die entstandenen Aufwendungen waren im Vergleich zum erwirtschafteten Ergebnis sehr lohnenswert.

Der Kunde war insgesamt äußerst zufrieden und verlängerte den Vertrag insgesamt drei Mal, um die Kontinuität in einer schwierigen Phase des Unternehmens zu gewährleisten.

Case Study: www.managementangels.com/de/interim-coo-global-operations

Comet Group AG, Schweiz, Flamatt:

President (a.i.) der Division X-Ray Systems (Yxlon international GmbH, Hamburg)

Medienmitteilung Flamatt, 2. Juli 2018:

" ...

Personelle Veränderung in der Führung der Division X-Ray Systems

Dr. Detlef Steck, President der Division X-Ray Systems verlässt die Comet Group. Dr. Matthias Barz übernimmt seine Aufgaben als Interim Manager per sofort.

[...]

Dr. Matthias Barz übernimmt die Aufgaben von Dr. Detlef Steck als Interim Manager und nimmt in dieser Zeit Einsitz in die Geschäftsleitung der Comet Group. Dr. Barz (Deutscher, 55-jährig) hat in Maschinenbau promoviert und verfügt über langjährige Führungserfahrung in weltweit operierenden Unternehmen im Bereich Maschinen- und Anlagenbau, unter anderem in den Branchen Automotive, Forschung, Energie sowie Mess- und Prüftechnik.

Media Relations

Ines Najorka

Corporate Communications

..."

- Interimistische Allein-Geschäftsführung der Yxlon international GmbH (Hamburg) inkl. der Tochterfirmen in China, Japan und USA bis zur endgültigen Neubesetzung dieser offenen Führungsposition
- anschließende Begleitung/Einarbeitung/Beratung des neuen President (Geschäftsführer) über 2 Monate
- Aufgaben und umgesetzte Maßnahmen: Fortführung laufendes Tagesgeschäft; Analyse aktueller Herausforderungen und Entscheidung entsprechender Maßnahmen; Kostensenkung und Effizienzsteigerung; Optimierung des Projekt-Controllings
- Erstellung eines umfassenden Abschlussberichtes inkl. konkreter Handlungsempfehlungen (u.a. zu Maßnahmen, Personalthemen, Organisation und Strategie).

Ergebnis: Stabilisierung des laufenden Geschäftes, Reduzierung der Funktionalen Kosten um 14%, dazu Stellenabbau um ca. 7%, Implementierung von Projekt-Controlling zur Sicherstellung der Umsatzrealisierung

Diverse Firmen: Analysen, Marktstudien und Entscheidungen zu Strategie Business-Development (Märkte, Produkte, Standorte, Kunden, Wettbewerb, Partner)

Diverse Projekte:

*„Weltweite Produktionsstandorte Automotive und potentielle Investitionen“,
„Marktübersicht: Transportsysteme / Rollenbahn“,
„Bewertung: neuer Produktionsstandort Polen“,
„Automotive Anlagenbau: Standort Spanien“,
„Technologie und Markt: Biogas-Anlagen“,
„Wasseraufbereitung in kleinen und mittleren Kläranlagen“,
„Wasser - aktuelle Lage in Spanien“,
„Marktübersicht: Railway-Betriebswerke“,
„Technologie und Markt: Fahrerlose Transportsysteme“,
„Anlagenbau Fördertechnik und Standort China“*

- Entwicklung und Evaluierung von Produktkonzepten, Absatzmärkten und Ergebnispotential in einem möglichen neuen Geschäftsfeld
- umfangreiche Recherche zum „Stand der Technik“, zu Betreibern, OEMs und Anlagenbauern; internationale Marktstudie in den Bereichen Anlagenbau und Wartung; Identifizierung von aussichtsreichen Zielmärkten und Produktgruppen, Abschätzung von Marktstrukturen und „Spielregeln“
- technologische und finanzielle Produktanalyse; Bewertung des Entwicklungsaufwands; Vertiefung von Marketing- und Vertriebsstrategie; Kontaktaufnahme und intensive Gespräche mit potentiellen Kunden und Partnern
- Aufstellung Businessplan inkl. Umsatz- und EBIT-Abschätzung

Ergebnis: klärend; ermöglichte jeweils klare und abgesicherte Entscheidungsgrundlagen bezüglich Weiterentwicklung oder Aufbau von Geschäftsfeldern

Diverse Firmen: verantwortliches Projektmanagement und Projekt-Troubleshooting

Diverse Projekte

- in CN: 14 Mio. EUR große Transportanlage in neuem Werk (Hängebahn und Bodenförderer) für PKW Karosserieteile
- in DE: 18 + 21Mio. EUR Auftragspaket für zwei große Transportanlagen (Hängebahn und Bodenförderer) für PKW Karosserieteile; beide Projekte mit Ergebnis-Verbesserung um ca. 7%...8%-Punkte
- in ES: 3,5 Mio. EUR automatische Montageanlage für Radträger inkl. Roboter, automatische Schraubenzuführung und Verschraubung, Messstationen
- in ES: 2,5 Mio. EUR automatische Montagezelle für Nockenwellen inkl. Roboter, induktive Erwärmung, Messstation und Bauteilzuführung
- in ES: 4,5 Mio. EUR automatische Vormontageanlage für Lamellenkupplungen von Automatikgetrieben

- in FR: Entwicklung und Realisierung einer neuen Montagelinie für Automatikgetriebe mit 12 sec. Taktzeit, 40 Automatikstationen, ca. 14 Mio. \$ (Kunde in Bordeaux, Frankreich, mit amerikanischem Projektleiter der USA Muttergesellschaft)

Ergebnis: alle Projekte wurden, teilweise unter schwierigen Bedingungen beim Kunden vor Ort, am Ende erfolgreich abgenommen und bezahlt.

Sanierung und Restrukturierung des deutschen Standortes (140 MA) eines mittelständischen Sondermaschinenbauers

- Workshops mit externem Spezialisten zusammen mit dem Gesellschafter zur Ausarbeitung und Entscheidung der Konzepte und Strategien
- Zusammenführung von 2 Geschäftsbereichen und doppelt vorhandenen Abteilungen (Vertrieb, Projektmanagement, Engineering, Produktion),
- Erhöhung von Flexibilität und Synergie bezüglich Kapazität, Know How Transfer und Kundenbetreuung durch Zusammenlegung von gleichen Fachabteilung
- Personalabbau um 15% und entsprechende Reduzierung von Personalkosten inkl. der entsprechenden Verhandlungen mit BR und betroffenen MA
- Ausweitung von Outsourcing (u.a. 2 neue Systemlieferanten in Polen) zur Flexibilisierung der Produktionskapazität,
- Intensive Fortbildung von ausgewählten MA in Schlüsselpositionen

Ergebnis: unter anderem jährliche reale Einsparungen von ca. 560.000 EUR

Intensivierung und Internationalisierung des Vertriebs eines mittelständischen Sondermaschinenbauers

- Ausbildung aller Vertriebsmitarbeiter: Workshops und Coaching über ca. 1 1/2 Jahre
- Überprüfung und Optimierung der Vertriebsstrategie bezüglich Vorgehensweise, Marketing, Produkten, Märkten und Kunden
- Einführung von systematischer „Schlagzahl“- und Reise-Planung, von Kundenmanagement, kontinuierlichem Erfolgscontrolling und von individuellen Zielvorgaben
- Grundlegende Überprüfung und Neuaufstellung des Vertreternetzwerkes; Einführung von individuellen Zielvorgaben für die Vertreter
- Optimierung des auf den Sondermaschinenbauer zugeschnittenen Marketing
- Zusammen mit Gesellschafter bzw. Schwesterfirmen: Erarbeitung und Einführung eines datenbankbasierten Tools zur automatisierten Erstellung von Angeboten

Ergebnis: „Schlagzahl“ im Vertrieb um 70% und Auftragseingang um 30% nachhaltig gesteigert, neue internationale Kunden gewonnen (in China, Indien, Türkei)

Ausbau und Stärkung des Standortes in China (Peking, 30 MA) eines mittelständischen Sondermaschinenbauers

- neue General Managerin aufgebaut; kontrollierenden und beratenden Kollegen aus Deutschland entsandt/beigestellt
- Firma stabilisiert: Organisation und Abläufe überarbeitet und Umsetzung fortlaufend kontrolliert; Belegschaft bezüglich Qualität und Motivation verbessert (Entlassungen, Neueinstellungen)
- Vertrieb professionalisiert und ausgebaut (analog zur Muttergesellschaft in Deutschland)
- Schulung chinesischer Mitarbeiter in Deutschland

Ergebnis: dadurch Auftragseingang aus China verdreifacht (auf nun 25% des Gesamtumsatzes der Firmengruppe); Produktion von Maschinen und Umrichtern vor Ort in China verdoppelt

Erfolgreiche Erweiterung des Produktportfolios eines mittelständischen Sondermaschinenbauers

- Produktbereich „Schmieden, Schmelzen, Erwärmen“ neu entwickelt und aufgebaut
- Know How Träger eingestellt, externe Experten und Lieferanten gewonnen und eingebunden
- Engineering für neuen Produktbereich optimiert: Einführung von professioneller technisch/physikalischer Simulation aller Prozesse und Anlagen vorab in der Angebotsphase (Tool: ANSYS)

Ergebnis: sehr guter Auftragseingang im ersten Jahr mit 3 Anlagen und Auftragswert von 3,2 Mio. EUR

Einführung professioneller Termin-, Ressourcen- und Kapazitäts-Planung sowie Auftragscontrolling (Kosten) bei einem mittelständischen Sondermaschinenbauer

- Rudimentäre individuelle Lösungen wurden eliminiert und durch einheitliche online Planungs- und Kontrollkonzepte über die ganze Firma, alle Ressource und alle Aufträge ersetzt.
- Nutzung des Tools ERP-System „proAlpha“ wurde dem entsprechend stark ausgeweitet, weitere Module implementiert und aktiviert
- Workshops und Schulungen mit allen betroffenen Mitarbeitern durchgeführt
- Wöchentliche Überprüfung der Umsetzung und der Nutzung der Tools sowie des aktuellen realen Status der Aufträge (Termine, Ressourcen, Kapazität und Kosten)

Ergebnis: durchgängige Nutzung aller Tools, so dass jederzeit online der aktuelle Status der Firma bezüglich Terminen, Ressourcen, Kapazität und Kosten für Planung und Controlling zur Verfügung steht (wurde innerhalb 1 ½ Jahren zu ca. 70% erreicht).

Einführung strukturiertes KVP System bei einem mittelständischen Sondermaschinenbauer

- Ausarbeitung und Einführung eines Prozesses zur nachhaltigen Erfassung von Verbesserungsvorschlägen, deren Umsetzung und entsprechendem Fortschritts-Controlling
- Gründung von 2 KVP Arbeitskreisen mit insgesamt 20 Mitarbeitern aus allen Fachbereichen zum Management dieses KVP Systems
- Neue Tools inkl. Vorschlagswesen, Datenbank und monatlichen Follow up Meetings der Arbeitskreise zusammen mit ca. 15% der Belegschaft
- Das von der Aichelin Holding später aufgesetzte KVP Projekt „Anthill 15+“ konnte reibungslos in das EMA KVP System integriert werden

Ergebnis nach 1 ½ Jahren: es wurden 140 Vorschläge nach Prüfung aufgenommen; davon wurden 75 Optimierungsmaßnahmen umgesetzt und 60 waren in Bearbeitung

Optimierung Key Account / -Management eines mittelständischen Anlagenbauers

- Gemeinsames Projekt mit den Geschäftsführungen und Vertriebsabteilungen der 3 Standorte in Deutschland und China
- Erstellung eines Leitfadens zur Durchführung einer Marktstudie / Marktanalyse
- Ausarbeitung einer gemeinsamen Marktstrategie (Produkte, zukünftige Marktentwicklung und Kunden, Präsentation)
- Organisatorische und inhaltliche Optimierung unter Berücksichtigung der personellen Gegebenheiten und gewachsenen Kundenbeziehungen
- Verbesserung der internen Zusammenarbeit mit Projektmanagement / Auftragsabwicklung
- Ziele: Effektiver planbarer Vertrieb, optimierte Definition der Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Key Accounter, klare Zuordnung der Key Accounts, Klärung bei Produkt- und Gebietsüberschneidungen, Festlegung Reporting

Ergebnis: im Wesentlichen positiv; effizientere Zusammenarbeit der Standorte, klare Verantwortlichkeiten (auch gegenüber dem Kunden), wöchentliches Reporting einheitlich in allen Standorten, bessere Planbarkeit der Marktentwicklung

Entwicklung einer einheitlichen Angebotskalkulation eines mittelständischen Anlagenbauers

- Gemeinsames Projekt mit Vertrieb / Key Account und Projektmanagement
- Erstellung eines einfachen modularen Kalkulationstools (mit Excel), das für alle Produkte, Standort/Länder und Kunden funktioniert sowie eine einfache Schnittstelle zum Controlling (Projektmanagement) liefert.
- Ziel: einheitliche, leicht vom Management zu verifizierende Preiskalkulation (Angebote), geeignet zur sicheren Bewertung von Verhandlungen, Inter-Company-Projekten und voraussichtlichen Ergebnissen

Ergebnis: positiv, aber on going; erfüllt alle Erwartungen für Standardprodukte; Einbeziehung von sehr komplexen Projekten außerhalb üblicher Auftragspezifikationen ist aber langwierig und kompliziert.

Vereinheitlichung der Angebotstexte eines mittelständischen Anlagenbauers

- Gemeinsames Projekt mit den Geschäftsführungen und Vertriebsabteilungen der Standorte
- Erstellung eines modularen Muster-Angebotes / Tool, mit dem bei allen Standorten weltweit Layout, Aufbau, Qualität und Informationsgehalt einheitlich erstellt werden.
- Ziel: standardisierte effektive Angebotserstellung je Geschäftsfeld unabhängig von Standort und Sprache.

Ergebnis: positiv, aber on going; einheitliches Layout und Textbausteine für Standardinformationen funktioniert sehr gut; die einheitliche Berücksichtigung von landes- und kundenspezifischen Besonderheiten ist aber langwierig.

Entwicklungsprojekt eines mittelständischen Anlagenbauers für „Leicht-EHB“

- Gemeinsames Projekt mit Technik und Vertrieb
- Begonnen wurde mit einer systematischen Analyse des Kunden-/Marktbedarfes sowie der auf dem Markt verfügbaren Lösungen
- Es wurden systematisch die diversen konstruktiven Lösungen, notwendige Fertigungs- und Montageprozesse sowie alle Kaufteile analysiert und bewertet
- Ziel: Baukasten-System für EHB für niedrige Lasten, Kosteneinsparung 20%+ gegenüber Standard-EHB

Ergebnis: negativ; Kosteneinsparung durch konstruktive Optimierung so gut wie nicht erreichbar, weil Anteil Zukauf zu hoch ist (Preise wenig beeinflussbar)

Marktanalyse, Strategie- und konkrete Entwicklung des Standortes „China“ (Shanghai, 40 MA) für einen mittelständischen Anlagenbauer

- Chinesischen General Manager intensiv mit Know How und Coaching unterstützt; regelmäßige kontrollierenden und beratenden „Workshops“ vor Ort
- Firma stabilisiert: Organisation und Abläufe überarbeitet und Umsetzung fortlaufend kontrolliert; Belegschaft bezüglich Qualität und Motivation verbessert (Entlassungen, Neueinstellungen)
- Vertrieb und Projektmanagement professionalisiert und ausgebaut (analog zur Muttergesellschaft in Deutschland)
- Schulung ausgewählter chinesischer Mitarbeiter in Deutschland
- Maßvolle Kapazitätserweiterung am Standort und Ausbau der E-Abteilung
- Abstimmung und Festlegung strategischer Zusammenarbeit (mit Partnern und Lieferanten)

Ergebnis: positiv; dadurch Umsatz und Ergebnis verdoppelt sowie hohe Kundenzufriedenheit erreicht; chinesische Tochterfirma konnte erstmals 15 Mio. EUR Großauftrag annehmen und erfolgreich abwickeln; Planung für Standortwechsel und Neubau wurde begonnen.

Projekt „Firmenaufbau und neuer Standort“ (Spanien) für einen zu einem Konzern gehörenden Anlagenbauer

- Aufbau Firma von kleinem Vertriebsbüro (7 MA) hin zu einem voll produktiven Werk (neues Gebäude, bis zu 70 MA, ca. 10 Mio. EUR Umsatz, mit Vertriebs-, Projekt-, Konstruktions-, Software/E-Technik- und Einkaufsabteilung sowie Produktionshalle)
- Planung des Firmen-Layouts, Überwachung der Bauarbeiten, Planung und Beschaffung Infrastruktur
- Planung und Realisierung von Organigramm, Personalbeschaffung und Entwicklung
- Installation der Firma und Inbetriebnahme innerhalb ¾ Jahr; Umsatz- und Personalaufbau während ca. 5 Jahren
- Nach 4 Jahren zusätzliche Montagehalle und Büroerweiterung: Planung des Layouts, Überwachung der Bauarbeiten, Planung und Beschaffung Infrastruktur

Ergebnis: positiv; Umsetzung wie geplant

Erarbeitung der „Ablauforganisation“ im Standort Spanien (Barcelona, 70 MA) für einen zu einem Konzern gehörenden Anlagenbauer

- Konkrete Definition der Verantwortlichkeiten und Aufgaben der diversen operativen „Funktionen“ im Unternehmen.
- Hauptaufgabe/-funktion (z.B. Gruppenleiter Konstruktion, Baustellenleiter, etc.)
- Detailaufgaben und Verantwortlichkeiten intern (Firma), extern (Kunden, Lieferanten)
- Festlegung der exakten Kontrollaufgaben
- Festlegung des Reporting (an wen, was, wann)

Ergebnis: positiv; reibungslosere Auftragsabwicklung, bessere Einhaltung von Planungen (Termine, Kosten, Qualität)

Modifizierung des Firmen-Organigramms eines mittelständischen Anlagenbauers nach Funktionen/Verantwortlichkeiten einschließlich Umsetzung mit BR

- Ausgehend von der Ablauforganisation wurden Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Arbeitsteams entsprechend ihren Tätigkeiten im Prozess der Firma analysiert und graphisch zusammengestellt
- Ziel: klare eindeutige Zuordnung nach Verantwortlichkeit, nicht nach statischer Abteilungszugehörigkeit

Ergebnis: wurde im geplanten Zeitrahmen nicht abgeschlossen; schwierig bei Mehrfachfunktionen wg. Personalverantwortung

Aufbau Abteilung „Projekt-Management“ bei einem mittelständischen Anlagenbauer

- Hintergrund: ursprüngliche Abteilung wurde vom Gesellschafter wg. „Cost-Cutting“ eliminiert und das Personal freigestellt
- Organisatorische Neu-Implementierung des „Projektmanagement“ in die Organisations- und Ablaufstruktur der Firma
- Personalbeschaffung und Einarbeitung; Beschaffung Infrastruktur

Ergebnis: positiv; nach ca. ½ Jahr wieder arbeitsfähige Abteilung; Erfahrung und „Teamgeist“ müssen sich aber erst wieder über einen längeren Zeitraum entwickeln

Entwicklung und Einführung „Geschäftsführer-Report“ bei einem mittelständischen Anlagenbauer (Excel-Tool mit Daten vom ERP-System)

- Erstellung eines Excel-Tools zum automatisierten Auslesen und Auswerten der relevanten Daten aus dem ERP-System (MS Dynamics / Navision)
- Kennzahlen/Informationen: u.a. Auftragsdaten, Auftragswert-Entwicklung, Kosten-Entwicklung, Deckungsbeitrag-Entwicklung, Debitoren- und Kreditoren-Controlling
- Auswertung: u.a. mit „Ampel“ und Grafiken zur schnelleren Informationsgewinnung

Ergebnis: positiv; effektives Management-Tool zum Controlling von Geschäftsentwicklung und Risikotendenzen

Entwicklung und Einführung „Kennzahlen-Report“ bei einem mittelständischen Anlagenbauer (Excel-Tool auf Basis der monatlichen Bilanz)

- Erstellung eines Excel-Tools zum automatisierten Auswerten der detaillierten Daten der monatlichen Bilanzen
- Berechnung und Darstellung typischer Kennzahlen zur Finanz- und Liquiditätsentwicklung

Ergebnis: positiv; effektives Management-Tool zum Controlling von Geschäftsentwicklung und Risikotendenzen

Standardisierung aller Reports für alle Gesellschaften einer mittelständischen Unternehmensgruppe (insbesondere Auslandsgesellschaften)

- Vorgegebene einheitliche Reports unabhängig von lokalen Gepflogenheiten
- „Geschäftsführerreport“, Kennzahlen-Report, Vertriebsliste, Auftragseingangsliste, Liquiditätsplanung
- „Reporting-Matrix“ mit Definition von Reports, Terminen und Verantwortlichkeiten

Ergebnis: positiv; effektive Kontrolle von Geschäftsentwicklung und Risikotendenzen aller Gesellschaften

Analyse, Entscheidung und Einführung 3D-CAD im Standort Spanien für einen zu einem Konzern gehörenden Anlagenbauer

- Evaluierung diverser Systeme (Ideas, Unigraphics, Mechanical Desktop) nach technischen, ergonomischen und wirtschaftlichen Aspekten
- Interne Workshops mit den Mitarbeitern der Konstruktion zur Entscheidungsfindung
- Beschaffung, Installation, Schulung, „Hochfahren“ produktives Arbeiten

Ergebnis: positiv; wie geplant, erheblicher Zeit und Qualitätsgewinn gegenüber bisherigem 2D-CAD

Entwicklung und Einführung Controlling Tool „Projekt-Protokoll-Liste“ im Standort Spanien für einen zu einem Konzern gehörenden Anlagenbauer

- einschließlich Ampelfunktion, Maßnahmen, Termine, Verantwortlichkeiten
- für interne Projekte (Verbesserungsmaßnahmen, Entwicklungsaufträge, Studien, etc.)
- für externe Projekte (Kunden-Aufträge)

Ergebnis: positiv; deutliche Verbesserung beim strukturierten Abarbeiten, effektive Kontrolle, positive Mitarbeiter-Erziehung

Einführung DMS (Dokumenten Management System) von COI für Vertrieb, Projekt, Einkauf und Buchhaltung bei einem mittelständischen Anlagenbauer

- Basierend auf früheren Vorarbeiten und Definitionen: Implementierung des Systems zunächst im Hauptstandort
- Ersetzt komplett klassische Dateistruktur
- Info: Konstruktion arbeitet seit langem mit einem DMS (Compass)

Ergebnis: unbefriedigend; Mitarbeiter tun sich sehr schwer mit Änderung der gewohnten Arbeitsweise; bisher nur punktuelle Vorteile erkennbar

Einführung „Produkt-Partner“ in der Abteilung ‚Konstruktion‘ bei einem mittelständischen Anlagenbauer

- Einzelne ausgewählte Mitarbeiter verantwortlich jeweils für eine Produktgruppe
- Aufgabenstellung: Fachexperte, Historie aufarbeiten/verfügbar machen, Ansprechpartner/Berater für Vertrieb und Projekt, Schulungen für Kollegen, Erstellung Konstruktionsrichtlinien, Durchführung Kostensenkungsprojekte (fertigungsgerechte und optimierte Konstruktion)

Ergebnis: offen da on-going; müsste erneut evaluiert werden

Entwicklung und Einführung „Job-Karte“ in der Abteilung ‚Konstruktion‘ bei einem mittelständischen Anlagenbauer

- Festlegung eines Formulars/Tools mit dem die Gruppenleiter jede Woche die konkreten Aufgaben je Mitarbeitern mit diesen verbindlich festlegen
- Ziel: bessere Arbeitsvorbereitung, einfachere Kontrolle für alle

Ergebnis: positiv; mehr Struktur für Mitarbeiter, effektivere Kontrolle durch Management