



Ralf Schmidt

Interim und Projekt Manager

- Werksleiter / Produktionsleiter
- COO, Bereichs- oder Projektleiter

In kritischen Produktionssituationen.

Erfolgreich durch technische Tiefe, operative Führung und kaufmännisches Verständnis.

Mein Name ist Ralf Schmidt, ich bin Interim Manager für Operations mit über 30 Jahren Erfahrung in der produzierenden Industrie, insbesondere im Automotive-Umfeld.

Ich unterstütze Unternehmen, wenn Produktion, Qualität oder Wirtschaftlichkeit unter Druck stehen, sei es in Krisensituationen, bei Restrukturierungen oder bei anspruchsvollen Anlauf- und Verlagerungsprojekten mit Bezug zu Logistik, Produktion und Supply Chain Management.

Ich übernehme Verantwortung und setze Maßnahmen konsequent im operativen Alltag um. Dabei gelingt es mir, auch in schwierigen Situationen die Mitarbeitenden hinter dem Veränderungsprozess zu vereinen.

Mein Angebot für Industrieunternehmen und Werke aus Mittelstand und Konzernverbänden, insbesondere aus der Metall-, Kunststoff- und Automobilindustrie

Restrukturierung & Sanierung von Produktionswerken	Operations Excellence & Prozessstabilisierung	Projekt-, Anlauf- & Werkmanagement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse und Bewertung der operativen Gesamtsituation (Strukturen, Prozesse, Kennzahlen, Führung, Zusammenarbeit) ▪ Neuordnung von Organisation, Abläufen und Verantwortlichkeiten mit klarer Führungs- und Entscheidungsstruktur ▪ Einführung wirksamer Steuerungsinstrumente (KPI-Systeme, Shopfloor-Management, Transparenz über Leistung und Abweichungen) ▪ Stabilisierung von Produktion, Qualität und Kosten durch konkrete Maßnahmen statt Konzepte 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimierung von Produktions- und Logistikprozessen mit Fokus auf Durchsatz, Stabilität und Wiederholbarkeit ▪ Steigerung von OEE, Qualität und Durchlaufzeiten ▪ Einführung oder Weiterentwicklung von Shopfloor-Management ▪ Schaffung klarer Abläufe und Verantwortlichkeiten statt operativem Dauerstress ▪ Pragmatische Digitalisierung, dort wo sie Prozesse vereinfacht und Transparenz schafft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leitung von Produktionsverlagerungen und Werksaufbauten ▪ Steuerung von Serienanläufen (SOP) und Industrialisierungsprojekten ▪ Übernahme der Gesamtverantwortung für Termine, Qualität und Output ▪ Koordination aller internen und externen Beteiligten ▪ Taskforce- und Eskalationsmanagement in kritischen Phasen

Ralf Schmidt

Dipl.-Ing.

Meine Erfahrung entlang der gesamten Wertschöpfungskette

Verantwortung für Werke in kritischen Situationen

Führung von Produktionsstandorten mit bis zu 1.000 Mitarbeitenden, auch in Restrukturierungs- und Krisenphasen mit klarer Ergebnisverantwortung für Qualität, Kosten und Lieferfähigkeit.

Erfolgreiche Restrukturierung und nachhaltige Sanierung

Stabilisierung und Neuausrichtung von Organisationen durch klare Strukturen, wirksame Maßnahmen und konsequente Umsetzung bis hin zur Rückkehr in die Profitabilität.

Operative Exzellenz durch Prozess- und Leistungsoptimierung

Nachweisliche Verbesserung von OEE, Qualität und Durchlaufzeiten durch strukturierte Prozessoptimierung, Shopfloor-Management und transparente Kennzahlensysteme.

Sichere Steuerung von Projekten, Anläufen und Werksaufbauten

Leitung komplexer Projekte wie Produktionsverlagerungen, Werkaufbau und Serienanläufe mit voller Verantwortung für Termine, Qualität und Ergebnis.

Ganzheitliche Steuerung von Supply Chain und Produktionsplanung

Optimierung von Materialflüssen, Kapazitäten und Produktionsplanung entlang der gesamten Wertschöpfungskette, von der Fertigung bis zur Logistik.

Führung mit Klarheit, Präsenz und Umsetzungsstärke

Führung von Organisationen in anspruchsvollen Situationen, Schaffung von Akzeptanz, klare Kommunikation und konsequente Umsetzung auch unter hohem Druck.

Umfassende Branchenexpertise im produzierenden Mittelstand

Über 30 Jahre Erfahrung in Automotive, Metall- und Kunststoffverarbeitung, Montage und Veredelung mit tiefem Verständnis für OEM- und Tier-1-Strukturen.

Ausgewählte Projekte (Details zu den Projekten sind auf den nachfolgenden Seiten zu finden.)

AUFTRAG	UNTERNEHMEN	ROLLE
Unterstützung im Bereich Produktion bei Restrukturierung/Sanierung	Werk Automobilzulieferer	Operations Manager
Prozessoptimierung bei Innenraumdekorleisten	Automobilzulieferer	Prozessoptimierer / Werkplaner
Restrukturierung und Optimierung der Produktion	Automobilzulieferer	Produktionsleiter
Unterstützung in außergerichtlicher Sanierung einer Unternehmensgruppe	Automobilzulieferer	Werkleiter Hauptwerk
Stabilisierung und Neustrukturierung der Produktion	Premium-Markenhersteller	Abteilungsleiter

Übersicht beruflicher Werdegang & ausgewählte Ausbildungsstationen

ZEITEN	UNTERNEHMEN	POSITION
2008-heute	schmidt4operations	Interim Manager und Projektleiter (freiberuflich)
2002-2007	prae-form Kunststofftechnik GmbH	CEO (Allein-Geschäftsführer)
1994-2001	prae-form Kunststofftechnik GmbH	COO (Techn. Geschäftsführer)
1991-1994	KSU Industrieberatung GmbH	Consultant
2020-2021	Sanierungs- und Restrukturierungsmanagement	
2020-2020	Agiles Projektmanagement (Scrum)	
2003-2003	Ausbildung zum internen Qualitätsauditor nach ISO/TS 16949	
1988-1995	Studium Maschinenbau an RWTH Aachen mit Abschluss Dipl.-Ing.	
1978-1987	Ernst-Barlach-Gymnasium Unna mit Abschluss Abitur	

Ralf Schmidt

Dipl.-Ing.

Ausgewählte Projekte

Unterstützung im Bereich Produktion bei Restrukturierung/Sanierung des Werkes eines Automobilzulieferers in der Rolle als Operations Manager	
Der Auftraggeber	Das Mandat
<p>Unternehmensname:</p> <ul style="list-style-type: none"> AAM Neumayer Tekfor Rotenburg GmbH <p>Unternehmenstyp:</p> <ul style="list-style-type: none"> GmbH eines amerikanischen Konzerns <p>Branche:</p> <ul style="list-style-type: none"> Automotive <p>Umsatz:</p> <ul style="list-style-type: none"> Werk ca. 50 Mio. € Konzern 6,1 B \$ <p>Mitarbeiterzahl:</p> <ul style="list-style-type: none"> 230 (anfangs) <p>Situation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Das Werk schreibt seit über 10 Jahren negative Zahlen und muss restrukturiert bzw. saniert werden, um den Fortbestand zu sichern. <p>Unternehmenssitz:</p> <ul style="list-style-type: none"> Rotenburg an der Fulda <p>Internet:</p> <ul style="list-style-type: none"> www.aam.com 	<p>Rolle: Operations Manager</p> <p>Zeitraum (Dauer): 08/2024 bis 10/2025 (14 Monate)</p> <p>VERANTWORTUNGSBEREICH:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gesamte Produktion (Sägen, Beschichtung, Kaltumformung/Pressen, Glüherei, Zerspanung, Montage etc.) mit anfangs 130 Mitarbeitern und Werksumsatz <p>AUFTRAG:</p> <ul style="list-style-type: none"> Restrukturierung/Sanierung der Produktion Führen und Mitnahme der Mitarbeiter in der schwierigen Situation Optimierung der Prozesse und Steigerung der Effizienz Unterstützung beim Personalabbau <p>MASSNAHMEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> Restrukturierung der Produktion (u.a. klare Verantwortlichkeiten und Aufgaben für Teamleiter und Vorarbeiter) unter Mitnahme der Mitarbeiter Einführung Shopfloor-Management Erfassung v. prod. Stückzahlen/Zeit, Stillständen mit Gründen – wird mittelfristig über MES-System ersetzt Schaffung KPI-System (OEE, Ausschuß, Non standard HC etc.) Personalabbau im direkten u. indirektem Bereich um ca. 25% Durchsetzung von Ordnung und Sauberkeit – Einführung 5S Prozessoptimierungen u. Einführung klarer Abläufe Umgestaltung der Produktion (Trennung d. verschiedenen Abteilungen) Instandsetzung von Maschinen und Anlagen Zusammenarbeit der verschiedenen Abteilungen Erhöhung der Arbeitssicherheit <p>ERFOLGE:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Quartal mit positiven Zahlen nach über 10 Jahren Steigerung OEE um ca. 15 % Reduzierung des Ausschusses um 50 % Reduzierung der Reklamationen um 75 % <p>BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> Führung und Mitnahme der Mitarbeiter im Sanierungsprozess, da in Vergangenheit mehrere Besitzerwechsel und Insolvenz sowie der damit verbundenen ständigen Wechsel des Führungspersonals Überwiegend sehr alte Anlagentechnik mit Instandhaltungsstau Bürokratie im Konzern Personalabbau

Ralf Schmidt

Dipl.-Ing.

+49 (0) 172 3572809 · ralf@schmidt4operations.de · www.schmidt4operations.de

Am Pöllnitzgraben 14 · D-06618 Schönburg

Prozessoptimierung bei Innenraumdekorleisten für einen Automobilzulieferer als Unterstützung für Projekt- und Montageleitung. Später kam dann Werkplanung und Realisierung für dieses Projekt hinzu

Der Auftraggeber	Das Mandat
<p>Unternehmensname:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nifco KTW GmbH (heute KTX-Group – Werk Weißenburg) <p>Unternehmenstyp:</p> <ul style="list-style-type: none"> GmbH (Werk) eines japanischen Konzerns <p>Branche:</p> <ul style="list-style-type: none"> Automotive <p>Umsatz:</p> <ul style="list-style-type: none"> Werk ca. 115 Mio. € <p>Mitarbeiterzahl:</p> <ul style="list-style-type: none"> 550 <p>Situation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Projekt (hochglanzlackierte Innenraumdekorleisten f. Tür und I-Tafel BMW X1) wurde von BMW einem anderen Lieferanten weggenommen und zu Nifco gegeben mit allen Problemen. Insbesondere die Qualität bzw. Ausfallrate war mit ca. 30.000 ppm inakzeptabel – vereinbart waren <400 ppm <p>Unternehmenssitz:</p> <ul style="list-style-type: none"> Weißenburg <p>Internet:</p> <ul style="list-style-type: none"> www.ktx.group 	<p>Rolle: Prozessoptimierer und später Werkplaner (einschl. Realisierung)</p> <p>Zeitraum (Dauer): 02/2017 bis 04/2018 (15 Monate)</p> <p>VERANTWORTUNGSBEREICH:</p> <ul style="list-style-type: none"> Senkung der ppm-Rate auf vereinbartes Ziel, später dann Planung und Realisierung eines neuen Werkes für das Projekt als Aushängeschild für die Zukunft (Planung, Budget, Realisierung innerhalb des Budgets in 6 Monaten) <p>AUFTRAG:</p> <ul style="list-style-type: none"> Reduzierung der ppm-Rate auf unter 400 Reduzierung des internen Ausschusses Bessere Abläufe (Kostenreduzierung) Später dann Planung eines neuen Werkes für dieses Projekt sowie die Realisierung innerhalb von 6 Monaten als Musterwerk bzw. Aushängeschild des Unternehmens für die Zukunft <p>MASSNAHMEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> Problem- und Fehleranalyse und Definition v. Abstellmaßnahmen mit Reporting an Endkunden Zuarbeit zur Erstellung von 8D-, 5-Why, Ishikawa-Reports etc. Abstimmung von detaillierten Grenzmustern zwischen Lackiererei, Montage und Endkunden Überarbeitung der Wareneingangsprüfungen, insbesondere Tests von Lichtleitern Optimierung des Montage- und Schweißprozesses mit Anpassung der Arbeitsanweisungen Einführung v. Überwachungen während der Fertigung mit Sensor- und Kamertechnik Spezifikation und Einführung von EOL-Anlagen Erarbeitung neues Lehrenkonzept (Basis Fugenplan v. Endkunden) Optimierung der Logistikabläufe <p>Zusätzlich aufgrund der Planung und Realisierung eines neuen Werkes</p> <ul style="list-style-type: none"> Planung v. kompl. neuen Abläufen unter Berücksichtigung von Lean Production und (Trennung der Arbeitsaufgaben, Einf. v. Milkman, Zulaufregale am Arbeitsplatz, Ergonomie etc.) Lagerplanung unter Berücksichtigung von FIFO mittels Durchlaufregalen und Infopoints (Anzeige v. vorgegebenen Lagerplätzen aus ERP-System für Ein- und Auslagerung mittels Großbildschirm) Erstellung des kompl. Fertigungs- und Lagerlayouts in 3D (Autodesk Inventor) Erstellung Budgetplanung und Terminplan Vorstellung und Verteidigung Layout und Budget gegenüber Geschäftsleitung Einführung neuer Planungsstrategie mit Min/Max-Beständen f. Roh-/Halb- und Fertigteile sowie Kanban für Verbrauchsgüter einschl. Umsetzung mit ERP-System Ausweitung d. Scanprozesse (Erfassung aller Bewegungen v. Gütern) Klare Zuordnung aller Zubehörteile mit Wareneingangsdatum in Baugruppenmontage über Einbuchung in den Fertigungsauftrag (Scan) zur Erfüllung der Rückverfolgbarkeit und zur Vermeidung der Montage falscher Teile

Ralf Schmidt

Dipl.-Ing.

+49 (0) 172 3572809 · ralf@schmidt4operations.de · www.schmidt4operations.de

Am Pöllnitzgraben 14 · D-06618 Schönburg

	<ul style="list-style-type: none">▪ Definition aller Nebenprozesse und ggf. notwendiger Nacharbeiten mit entspr. Abläufen▪ Zwangssteuerung der Logistikabläufe über ERP-System, insbesondere bei Auslieferung (Kommissionierung, VDA-Check etc.)▪ Erstellung der Arbeitsanweisungen und Mitarbeiterschulungen von 75 MA▪ Einführung von IT-Technik in den Abläufen (Best. von Roh-/Halbteilen und Buchung v. Ausschuss-teilen mit Grund am Arbeitsplatz mittels Touchscreen, Generierte Fahraufträge f. Staplerfahrer auf Tablets, Auswertungen aller Prozesse mit Generierung von KPI's) Richtung Industrie 4.0▪ Überwachung d. Kosten und Termine▪ Verlagerung der kompletten Montagelinien einschl. Planung, Logistik u. Begleitung der neuen Prozessserien mit Freigabe des Kunden <p>ERFOLGE:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Reduzierung d. ppm-Rate auf unter 100 u. des int. Ausschusses um ca. 50%▪ Abschaffung des externen Q-Gates▪ Erfolgreiche Verlagerung in neues Werk mit kompl. neuen Abläufen und Kostenreduzierungen als „Aushängeschild“ bzw. Musterwerk für die Zukunft▪ Lob vom Endkunden BMW und den japan. Eigentümern f. Ordnung/Sauberkeit und die digitalen Abläufe im neuen Werk <p>BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Am Anfang hoher Druck des Endkunden BMW (Reporting und Nachweis Verbesserungen)▪ Einer der beiden Montageleiter für Änderungen wenig aufgeschlossen▪ Lackierabteilung als „heilige Kuh“ – nicht angreifbar und unbelehrbar – zumindest am Anfang▪ Überzeugung und Mitnahme der Mitarbeiter in neue und digitalisierte Abläufe
--	---

Restrukturierung und Optimierung der Produktion eines Automobilzulieferers in der Rolle als Produktionsleiter	
Der Auftraggeber	Das Mandat
<p>Unternehmensname:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hanwha Advanced Materials Germany GmbH <p>Unternehmenstyp:</p> <ul style="list-style-type: none"> GmbH (Werk) eines südkoreanischen Konzerns <p>Branche:</p> <ul style="list-style-type: none"> Automotive <p>Umsatz:</p> <ul style="list-style-type: none"> Werk ca. 50 Mio. € <p>Mitarbeiterzahl:</p> <ul style="list-style-type: none"> 350 <p>Situation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Das Unternehmen (Werk) wurde von einem südkoreanischen Konzern aus der Insolvenz gekauft und leider waren keinerlei Sanierungen/ Restrukturierungen durchgeführt worden. Man hatte aber sehr viele neue Aufträge von OEM's (Audi, BMW) erhalten, die man nicht managen konnte und bereits ½ Jahr vor SOP stand. <p>Unternehmenssitz:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dietfurth a.d. Altmühl <p>Internet:</p> <ul style="list-style-type: none"> www.hanwha.com 	<p>Rolle: Produktionsleiter</p> <p>Zeitraum (Dauer): 05/2018 bis 06/2019 (14 Monate)</p> <p>VERANTWORTUNGSBEREICH:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gesamter Produktionsbereich (Kunststoff-Spritzguss, Fließherstellung, Fließverarbeitung, Montage) mit ca. 350 MA und Großteils des Umsatzes <p>AUFTRAG:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sicherstellung der Prozessserien, des SOP und der Serienfertigung Restrukturierung und Ausbau der Produktion (von 200, über 400 zu 350 MA) Optimierung der Produktion und Abläufe <p>MASSNAHMEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> Opt. von Anl. u. Werkzeugen für div. Serienanläufe (ca. 100 Teile f. BMW/Audi) Industrialisierung von zahlreichen komplexen Projekten einschl. Folgeprozesse (Montage, Schweißen etc.) Neustrukturierung der Fertigung (Trennung der beiden Fertigungsprozesse einschl. Verlagerung bzw. Umsetzung der Großmaschinen inkl. Planung) Bedarfsermittlung, Beschaffung, Realisierung von Maschinen, Peripherie-/Autom.- und EOL-Anl. Durchführung von über 30 Prozessserien bzw. 2 Tagesproduktionen mit Kunden BMW und Audi in kürzester Zeit zur Sicherstellung des Serienanläufe Restrukturierung und Aufbau von Abläufen in stark wachsender Fertigung einschl. erheblicher Personalaufstockung (v. ca. 200 auf 350 Mitarbeiter) Prozess-(Re)Engineering mittels Prozessablaufplänen/Workflows und Umsetzung im SAP-System einschl. Absicherung (Stammdaten-, Änderungsmanagement, Auftragsabschluss, Rollen/Rechte) Kooperation und Reporting vereinbarter KPI's zu Kunden (u.a. BMW u. Audi) Einführung Shopfloor-Management u. Durchführung div. Workshops (Rüsten, Fehlererkennung etc.) Fehleranalyse und Definition v. Maßnahmen zur Optimierung d. Fertigung (Bsp. Zykluszeitred. v. 30 s durch neuen Ablauf mit Roboter aufgrund neuen Greifers) Neuerstellung der Kapazitätsplanung und Nachweis für die Endkunden Einführung neuer Logistikabläufe in der Fertigung Verlagerung von Maschinen und Werkzeugen zu Sublieferanten einschl. Planung, Logistik u. Begleitung Freigabeprozess <p>ERFOLGE:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alle Prozessserien und 2TP's durchgeführt Fertigung restrukturiert, erfolgreicher Anlauf u. Nachweis der Serienfertigung Einstellung der Intensivbetreuung durch Kunden und Vermeidung des Abzugs v. Aufträgen Prozess-/Ablauf-Optimierungen zur Erfüllung des Volumens u. Senkung der Kosten <p>BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sicherstellung des SOP und der Serienproduktion, obwohl ½ Jahr vor SOP keine funktionierenden Prozesse vorlagen 4 Monate PLT-Team von BMW (3-5 Personen) täglich vor Ort Völlig demotivierte MA durch cholerischen und autoritären Führungsstil ohne Rücksicht aus der Vergangenheit

Ralf Schmidt

Dipl.-Ing.

+49 (0) 172 3572809 · ralf@schmidt4operations.de · www.schmidt4operations.de

Am Pöllnitzgraben 14 · D-06618 Schönburg

Unterstützung in außergerichtlicher Sanierung einer Unternehmensgruppe in der Rolle als Werkleiter des Stammwerkes	
Der Auftraggeber	Das Mandat
<p>Unternehmensname:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Heinze Kunststofftechnik GmbH & Co.KG (Heinze Gruppe) <p>Unternehmenstyp:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ GmbH & Co.KG (Unternehmens Gruppe) <p>Branche:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Automotive <p>Umsatz:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Werk ca. 60 Mio. € <p>Mitarbeiterzahl:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 300 <p>Situation:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Die gesamte Unternehmensgruppe befand sich in einer außergerichtlichen Sanierung. Der Sanierungsgeschäftsführer wollte das Stammwerk in Herford zuerst selber mit leiten, jedoch holte er mich als Werkleiter des Stammwerks in die Sanierung, da die Herausforderungen zu groß waren. Die Mitarbeiter waren stark verunsichert, die Qualität/Effizienz waren schlecht, die Neuprojekte in Verzug <p>Unternehmenssitz:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Herford <p>Internet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ www.heinze-gruppe.de 	<p>Rolle: Werkleiter</p> <p>Zeitraum (Dauer): 07/2021 bis 11/2021 (5 Monate)</p> <p>VERANTWORTUNGSBEREICH:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesamtes Werk mit 300 MA und somit verantwortlich für den Großteil des Umsatzes <p>AUFTRAG:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unterstützung in der Sanierung der Unternehmensgruppen, insbesondere im Stammwerk ▪ Effizienzsteigerungen zur Erreichung der Sanierungsziele ▪ Verbesserung der Mitarbeiterstimmung <p>MASSNAHMEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Restrukturierung der Produktions- und Support-Abteilungen sowie deren Abläufe ▪ Wiederaufbau der Kommunikation zwischen Abteilungen und Tochter-Unternehmen ▪ Ausbau Shopfloormanagement + Einführung KPI's mit Offenheit und Transparenz ▪ Div. Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität ▪ Vermeidung von Nacharbeiten durch Prozessoptimierungen ▪ Allgemein Prozess- und Ablaufoptimierung ▪ Einführung langfristiger Produktionsplanung und Absprache mit Produktion ▪ Stabilisierung und Unterstützung von Neuprojekten ▪ Einführung Kurzarbeit ▪ Sofortmaßnahmen und weitere Verbesserung Arbeitssicherheit ▪ Reporting an Gruppe, Kunden und Stakeholder <p>ERFOLGE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Effizienzsteigerung um 25-30% und dadurch erhebliche Senkung des Break-even points, dadurch positive Zahlen bei Regel-Umsätzen ▪ Reduktion des internen Ausschusses um ca. 50% ▪ Mängel bei Arbeitssicherheit beseitigt ▪ Neue Struktur einschl. Ersatz der ausgefallenen Führungskräfte und positive Entwicklung der Mitarbeiterstimmung ▪ Stabilisierung und Beschleunigung der Neuprojekte und damit verbesserte Beziehung zu Kunden <p>BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Total verunsicherte Mitarbeiter und schlechte Stimmung in der Sanierung, insbesondere durch den ersten Sanierungsgeschäftsführer ▪ Produktionsleiter ging nach 1 Woche und der Leiter Spritzguss hatte nach kurzer Zeit Herzinfarkt ▪ Erhebliche Mängel hinsichtlich Arbeitssicherheit ▪ Verärgerte Kunden durch Verzögerungen bei Neuprojekten ▪ Schlecht planbare Umsätze durch Chipkrise (ständige Schließung von OEM-Werken)

Ralf Schmidt

Dipl.-Ing.

+49 (0) 172 3572809 · ralf@schmidt4operations.de · www.schmidt4operations.de

Am Pöllnitzgraben 14 · D-06618 Schönburg

Neustrukturierung und Stabilisierung der Abteilung eines namhaften Schreibwarenherstellers in der Rolle als Abteilungsleiter	
Der Auftraggeber	Das Mandat
<p>Unternehmensname:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ C. Josef Lamy GmbH <p>Unternehmenstyp:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ GmbH <p>Branche:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsumgüterindustrie (Premium Markenhersteller Schreibwaren) <p>Umsatz:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Werk ca. 120 Mio. € <p>Mitarbeiterzahl:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 400 <p>Situation:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Das Unternehmen schrieb gute, schwarze Zahlen, jedoch war die Stimmung in dieser Abteilung sehr schlecht (Vorgänger), die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen war gestört und die Prozesse waren oft nicht gut. Zusätzlich war eine wichtige vollautomatische Montageanlage immer noch nicht in Betrieb. Während des Mandats begann die Corona-Zeit. <p>Unternehmenssitz:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Heidelberg <p>Internet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ www.lamy.com 	<p>Rolle: Leiter Montage & Druckerei</p> <p>Zeitraum (Dauer): 10/2010 bis 04/2020 (7 Monate)</p> <p>VERANTWORTUNGSBEREICH:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesamte Montage & Druckerei, d.h. alle Produkte des Unternehmens wurden hier montiert (v. vollautomatisch bis Manufaktur v. Einzelstücken) und veredelt. Die Abteilung war mit anfangs fast 100 MA die größte im Unternehmen und erzeugte den Großteil des Umsatzes <p>AUFTRAG:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Stabilisierung und Neustrukturierung der Abteilung m. Coaching der Führungskräfte ▪ Inbetriebnahme der neuen Montageanlage ▪ Stärkung der Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen <p>MASSNAHMEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Führung und Stabilisierung der Montage sämtlicher Schreibgeräte mittels vollautomatischer bis hin zu Manufaktur-Montage v. Premiumgeräten ▪ Strukturierung u. Organisation der Abteilung einschl. Schnittstellen u. Coaching des Führungsteams ▪ Einführung einer Kommunikationsstruktur und Implementierung Kanban-Board ▪ Aufbau und Durchführung des Shopfloor Managements einschl. Einf. v. KPI's ▪ Wiederaufnahme und Stärkung der Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen ▪ Visualisierung der Prozesse bzw. Workflow u. deren Optimierung ▪ Inbetriebnahme u. Optimierung einer vollautomatischen Montageanlage durch Analyse der Mängel und Durchführung von Abstellmaßnahmen mit internem Personal ▪ Weiterentwicklung d. Arbeitssicherheit (regelmäßige Meetings und Audits) ▪ Wiederbelebung des KVP-Prozesses u. Unterstützung b. Serienanlauf v. neuen Produkten ▪ Krisenmanagement aufgrund Corona <p>ERFOLGE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Abteilung neu strukturiert, Stimmung erheblich verbessert und neues Standing im Unternehmen geschaffen (notw. Qualität f. Montage, Fertigungsplanung, früher Einfluss bei Entwicklung u. Montageplanung) ▪ Problemloses Krisenmanagement bei Beginn und in Corona-Zeiten ▪ Neuen Montageautomaten in Betrieb genommen u. optimiert, um notw. Kapazitäten abzusichern ▪ Intensive Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen eingeführt ▪ Einführung von KPI's, Optimierung der Prozesse und der Effizienz <p>BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Schlechte Stimmung in der Abteilung und überwiegend langjährige Mitarbeiterinnen mit entsprechendem Standing ▪ Gestörtes Verhältnis zu den meisten, anderen Abteilungen ▪ Neue, vollautomatische Montageanlage, die unbedingt kapazitiv notwendig war, war durch Mängel nicht betriebsfähig und man befand sich im Streit mit dem Hersteller ▪ Überwiegend abweichende Prozesse zum Soll durch schlechte Industrialisierung oder schlechte Qualität der internen oder externen Lieferanten

Ralf Schmidt

Dipl.-Ing.

+49 (0) 172 3572809 · ralf@schmidt4operations.de · www.schmidt4operations.de

Am Pöllnitzgraben 14 · D-06618 Schönburg

Auf- und Ausbau der Fertigung von Prototypen- und insbesondere Serienwerkzeugen sowie Bauteilen in Kleinserie in der Rolle als Sales (Key account) und Projektleiter

Der Auftraggeber	Das Mandat
<p>Unternehmensname:</p> <ul style="list-style-type: none"> U.a. Stemke Kunststofftechnik GmbH <p>Unternehmenstyp:</p> <ul style="list-style-type: none"> GmbH <p>Branche:</p> <ul style="list-style-type: none"> Überwiegend Automotive <p>Umsatz:</p> <ul style="list-style-type: none"> ca. 10 Mio. € <p>Mitarbeiterzahl:</p> <ul style="list-style-type: none"> 75 <p>Situation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Das Unternehmen stellte Werkzeuge für Prototypen, Klein- und Großserien, teilweise mit spezieller Hotspot-Kühlung, her und produzierte daraus auch Prototypen und Kleinserien. Zum Auf- und Ausbau der Fertigung von Serienwerkzeugen und Produktion von Kleinserien wurde ich engagiert <p>Unternehmenssitz:</p> <ul style="list-style-type: none"> Döbeln <p>Internet:</p> <ul style="list-style-type: none"> www.stemke-mt.de 	<p>Rolle: Sales (Key account) und Projektleiter</p> <p>Zeitraum (Dauer): 01/2008 bis 12/2016 (9 Jahre)</p> <p>VERANTWORTUNGSBEREICH:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gesamte Montage & Druckerei, d.h. alle Produkte des Unternehmens wurden hier montiert (v. vollautomatisch bis Manufaktur v. Einzelstücken) und veredelt. Die Abteilung war mit anfangs fast 100 MA die größte im Unternehmen und erzeugte den Großteil des Umsatzes <p>AUFTRAG:</p> <ul style="list-style-type: none"> Übernahme von wichtigen Automotive-Kunden und Akquisition von Neukunden (VW, Mahle, Mann & Hummel etc.) als Key account und Projektleiter Aufbau des Zweiges Serienwerkzeuge und Kleinserienfertigung einschl. Aufbau Netzwerk und Lieferanten hierfür Steigerung des Umsatzes <p>MASSNAHMEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kalkulation der Teile und Werkzeuge sowie Erstellung der Angebote (auch f. Änderungen) Endverhandlung m. Endkunden (Preise, Lieferzeiten, Eigenschaften etc.) Erstellung Projektterminplan u. Absprachen mit Kunden und Lieferanten Ggf. Vergabe und Analyse von Moldflow-Untersuchungen (Füllung + Verzug) Konstruktionsabsprachen ext./int. (ggf.m. Abspr. Vorbombierung Werkzeug) Teilw. Vergabe v. Konstruktionsleistungen (Teil und/oder Werkzeug) Konstruktionsprüfung u. Vorstellung bei Endkunden Teilw. Vergabe v. Werkzeugbauleistungen (Anfrage und Verhandlung - national und international) Projektleitung (insbes. Terminüberwachung und Reporting an Kunden) Begleitung d. Abmusterungen u. Bewertung Auswertung d. Messberichte u. Absprache bzw. Festlegung d. Korrekturen (insbes. bei verzugskritischen Teilen (Ebenheit, Geradheit etc.) Steuerung d. div. Korrekturen, Kundenänderungen (bis 40 je Bauteil u. Überwachung d. termingerechten Ausführung in ständiger Kundenabstimmung Begleitung des Freigabeprozesses u. Überführung in Serienfertigung oder Übergabe d. Werkzeuge an Kunden <p>ERFOLGE:</p> <ul style="list-style-type: none"> Neuakquisition von Kunden (u.a. VW) mit entsprechenden Umsätzen über 1. Mio. €, insbesondere auch im Bereich Serienwerkzeuge Betreuung und Ausweitung von Kunden als Sales und Projektleiter mit Umsatz über 2 Mio. € Unterstützung bei der erfolgreichen Weiterentwicklung hin zu Großserienwerkzeugen Schaffung eines Netzwerkes zur Umsetzung der Umsatz- und Technologie-Erweiterungen <p>BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> Umgewöhnung der Mitarbeiter hinsichtlich notwendiger Qualifikation für Serienwerkzeuge in Konstruktion und Werkzeugbau sowie Messtechnik Einführung von Mehrschichtsystem in Kleinserienfertigung Akquisition von Automotive-Kunden (OEM, Tier1)

Ralf Schmidt

Dipl.-Ing.

+49 (0) 172 3572809 · ralf@schmidt4operations.de · www.schmidt4operations.de

Am Pöllnitzgraben 14 · D-06618 Schönburg

Seite 9

Beruflicher Werdegang & Ausbildung

01/2008 – heute	Interim Manager und Projektleiter (freiberuflich)
schmidt4operations	Dienstleistungen für die Industrie, insbes. Automotive, Kunststoffverarbeitung und Metallverarbeitung / Werkzeugbau

01/2002 – 12/2007	CEO – Allein-Geschäftsführer
prae-form Kunststofftechnik GmbH Kunststoffverarbeitung und Werkzeugbau als Automobilzulieferer Umsatzklasse: ca. 5 Mio. € Mitarbeiterzahl: ca. 35	Aufgaben- und Verantwortungsbereiche: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufbau eigener Werkzeugbau (inkl. Maschinen und Personal) ▪ Kaufm. Leitung (Einkauf, Buchführung, Bilanz etc.) ▪ Übernahme QMB in Personalunion (ab 2003) ▪ Zertifizierung ISO/TS 16949 als QMB in Personalunion ▪ Übernahme von Werkzeugen und Serienproduktion einschl. deren Verlagerung ▪ Vertrieb einschl. Kalkulation und Angebotserstellung ▪ Produktionsleitung

01/1994 – 12/2001	COO – Technischer Geschäftsführer
prae-form Kunststofftechnik GmbH Kunststoffverarbeiter als Automobilzulieferer Umsatzklasse: ca. 4 Mio. € Mitarbeiterzahl: 30	Aufgaben- und Verantwortungsbereiche: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vertrieb einschl. Kalkulation und Angebotserstellung ▪ Produktionsleitung (Kapazitäts-, Produktionsplanung etc.) ▪ Erweiterung der Produktion und Realisierung neuer Techniken ▪ Zertifizierung nach VDA, QS 9000

02/1991 – 12/1994	Consultant
KSU Industrieberatung GmbH Umsatzklasse: ca. 500 TDM Mitarbeiterzahl: 2	Aufgaben- und Verantwortungsbereiche: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Werk- und Fertigungsplanung ▪ Industrialisierung (Automation v. Produktions- und Montageanlagen) ▪ Kalkulation ▪ Berichtswesen

AUSBILDUNG UND STUDIUM	
09/2020 – 03/2021	Sanierungs- und Restrukturierungs-Management
06/2020 – 10/2020	Agiles Projektmanagement (Scrum)
07/2003	Ausbildung zum internen Qualitätsauditor nach ISO/TS 16949 bei LRQA
09/1988 – 08/1995	Studium Maschinenbau an RWTH Aachen mit Abschluss Dipl.-Ing Vertiefungsrichtung: Kraftfahrzeugwesen 2. Studium- und Diplomarbeit am Kunststoffinstitut IKV
08/1978 – 05/1987	Ernst-Barlach-Gymnasium Unna mit Abschluss (Abitur)

Ralf Schmidt
Dipl.-Ing.