

## ROBERT SCHIRRA

Interim Executive.

Berater.

Interkultureller Coach mit Asien-Fokus.



### Ich liefere Lösungen aus der Praxis für die Praxis: NO-ROCKET-SCIENCE \*

Mein Name ist Robert SCHIRRA. Als **Interim Executive** und **Berater** unterstütze ich Mittelstand und Konzerne der gesamten **Automobilindustrie** sowie angrenzender Branchen. In meinen Mandaten geht es um den **Vertrieb**, das **Projektmanagement** und das **Produktmanagement** – von der Strategie bis zur operativen Umsetzung. Als Interim Manager übernehme ich die Rolle des CSOs bzw. Bereichsleiters, als Experte und Krisenmanager die Leitung anspruchsvoller **Spezialprojekte** in diesen Funktionsbereichen.

Auf Basis meiner langjährigen Geschäftserfahrung in **Asien und China** unterstütze ich ferner als **interkultureller Coach**, um eine störungsfreie Zusammenarbeit mit asiatischen Organisationen, Partnern und Kunden zu fördern.

### Meine Tätigkeitsfelder

| Vertrieb                                                                                                                                                                                                                   | Projektmanagement                                                                                                                                                                                                           | Produktmanagement                                                                                                                                                                                                                                                    | Interkulturelles Coaching mit Asien-Fokus                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategie: Vertrieb, Kunde, Markt</li> <li>Professionalisierung Organisation &amp; Prozesse</li> <li>Business Development &amp; Akquise</li> <li>Kundenbeziehungen (CRM)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Projekte planen, steuern &amp; reviewen</li> <li>Professionalisierung Organisation &amp; Prozesse</li> <li>Projekt-Controlling &amp; Reporting</li> <li>Change Management</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Produktstrategie Definition &amp; Umsetzung</li> <li>Portfolio: Analyse, Entwicklung &amp; Straffung</li> <li>Sicherstellung Absatz- &amp; Profitabilitätsziele</li> <li>Standardisierung &amp; Technology Roadmap</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Einführungsworkshops</li> <li>Beratung &amp; Begleitung in der operativen Zusammenarbeit mit China / Asien</li> <li>Coaching bei Verhandlungen, Kooperationen &amp; Kundenbesuchen</li> </ul> |
| Leitung anspruchsvoller Spezialprojekte & Sonderaufgaben in den o.g. Funktionsbereichen                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                      |

### Robert Schirra

An der dicken Eiche 4 | D-67707 Schopp  
+49 160 9552 4815 | robert@schirra-interim.de | www.schirra-interim.de

## Mein Dienstleistungsspektrum

| ROLLEN                                                                                                                                                                                                                                                           | BRANCHEN                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | UNTERNEHMEN                                                                                                                   | REGIONEN                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Executive / Interim Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leitungspositionen (Ebene 1-3)</li> <li>Leitung von Spezialprojekten &amp; Sonderaufgaben (Ebene 3)</li> </ul> <b>Beratung</b><br><b>Interkulturelles Coaching</b><br>Asien / China | <b>Automotive</b><br>OEM, Tier 1, Tier 2/3<br><b>Angrenzende Branchen</b><br>Hersteller von Bauteilen, Baugruppen & Systemen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Elektronik, Elektromechanik</li> <li>Kunststoff</li> <li>Metallindustrie: Ver- &amp; Bearbeitung</li> <li>Maschinen- &amp; Anlagenbau</li> </ul> | <b>Mittelstand, KMU</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inhabergeführt / Familienunternehmen</li> </ul> <b>Konzern</b> | <b>Deutschland</b><br>bundesweit<br><b>Ausland</b><br>Asien, China, Europa etc. <ul style="list-style-type: none"> <li>vorübergehender Auslandseinsatz im Rahmen eines Projektes möglich</li> </ul> |

## Projekte, die ich für Sie übernehme

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Herausforderungen durch Globalisierung und interkulturelle Zusammenarbeit mit Asien / China:</b> Sie benötigen Hilfe und interkulturelles Coaching im Zusammenspiel mit asiatischen Partnern, Kunden und Standorten?</li> </ul>                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Positionierung des Produktportfolios erforderlich?</b> Sie benötigen kurzfristig einen Experten für die Analyse, Straffung und Weiterentwicklung Ihres Produktportfolios sowie eine Schärfung des Kundennutzenversprechens (Value Proposition)?</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Krisenmanagement bei einem toxischen Projekt:</b> Sie benötigen kurzfristig einen Experten zur Lösung spezifischer Probleme?</li> </ul>                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Eine Restrukturierung steht an</b> einschließlich der Weiterentwicklung von Organisation, Prozessen und Abläufen?</li> </ul>                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Kurzfristige personelle Engpässe:</b> Sie können eine Führungsposition vorübergehend nicht selbst besetzen?</li> </ul>                                                                                                                                     |

## Meine Kernkompetenzen

|                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausgewiesener <b>Spezialist</b> für <b>Vertrieb, Projekt- und Produktmanagement</b></li> </ul>                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Von der Pike auf gelernt: Gerüstet für Mandate als <b>CSO, Geschäftsführer sowie Business Unit- und Bereichsleiter</b></li> </ul>                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Unternehmerische Herangehensweise: analytisch, strategisch, ziel- und praxisorientiert – Diplom Wirtschaftsingenieur</b> mit langjähriger, interdisziplinärer Berufs- und Führungserfahrung</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Immer im Fokus: Unternehmen der <b>Automobilbranche</b> sowie <b>angrenzender Industriebereiche</b> mit stark <b>erklärungsbedürftigen, komplexen Produkten</b></li> </ul>                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Leiter von hochprofitablen Projekten und Produktmanager</b> mit globaler Verantwortung für Produktstrategie und weltmarktführende Produktlinie</li> </ul>                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Interkultureller Coach: 3 Jahrzehnte Erfahrung</b> im Business <b>mit Asien einschließlich vieler Jahre als Expatriate in China</b></li> </ul>                                                         |

## Robert Schirra

An der dicken Eiche 4 | D-67707 Schopp  
 +49 160 9552 4815 | robert@schirra-interim.de | www.schirra-interim.de



## Vita

### **SCHIRRA interim & consulting**

INTERIM EXECUTIVE.  
BERATER.  
INTERKULTURELLER COACH MIT ASIEN-FOKUS.

**05/2017 – 06/2019**

#### **Vertriebsleiter**

Vertrieb & Projektmanagement weltweit

### **Adient Components Ltd. & Co. KG**

Kaiserslautern / Deutschland  
Tochter Adient Inc. (Johnson Controls Spin-off)  
Product Group Metals & Mechanisms  
Produkt: u.a. Sitzlehneinsteller (Global Nr.1)  
Branche: Automotive Seating (Global Nr.1, 33%)  
Umsatz: 16,2 Mrd. \$ (2017) | MA: 75.000

**07/2006 – 07/2012**

#### **Sales Director Asia Pacific**

Stellvertreter des President Asia Pacific

### **Keiper GmbH & Co. KG, KEIPER RECARO Gruppe**, Kaiserslautern/ Deutschland

Mittelständisches Familienunternehmen  
(2010 Übernahme durch Johnson Controls)  
Produkte: Sitzstrukturen & Sitzkomponenten;  
Entwicklungsdienstleister Autositzentwicklung  
Branche: Automotive  
Umsatz ca. 830 Mio. € (2010) | MA: ca. 6100

**12/1990 – 01/1996**

**Verkaufsingenieur Technischer Vertrieb**  
Abteilung Vertrieb Übersee (v.a. China/ Indien)

**seit 2020**

### **Walter Söhner GmbH & Co. KG** **Soehnergroup**

Schwaigern / Deutschland  
Mittelständisches Familienunternehmen  
Produkt: mechanische & elektro-mechanische  
Komponenten (Kunststoff); Kunststoff-Metall-  
Hybrid-Bauteile  
Branche: Automotive und andere  
Umsatz: ca. 200 Mio. € (D: 142 Mio.€)  
Mitarbeiter: ca. 1300 (D: 750)

**08/2012 – 03/2017**

#### **Director Strategic Planning**

Global Product Management & Strategy  
Produktlinie Sitzlehneinsteller (Recliner)

### **Keiper Shanghai Automotive Seating Technology Co. Ltd**, Shanghai / China

100% Tochter der Keiper GmbH & Co. KG  
Produkt: Sitzstrukturen & Sitzkomponenten  
Metall  
Branche: Automotive  
Umsatz ca. 35 Mio. € (2011) | MA: ca. 170

**02/1996 – 06/2006**

**Project Director China**  
**Key Account Manager**  
**Technical Product Manager**

### **Robert Bosch GmbH**

Schwieberdingen / Deutschland  
Produkte: Engine Management Systems – Sys-  
teme zur elektronischen Benzineinspritzung  
und Zündung  
Branche: Automotive  
Umsatz: 71,5 [16] Mrd. € (2020 [1993])  
Mitarbeiter: 395000 [157000]

## **Robert Schirra**

An der dicken Eiche 4 | D-67707 Schopp  
+49 160 9552 4815 | robert@schirra-interim.de | www.schirra-interim.de

## Aus- und Weiterbildungen

- Agile Scrum Master & Foundation Certificates
- Interkulturelle Schulungen China/Asien (IFIM, CDC, DIHK)
- Chinesisch Crashkurs (LSI-Sinicum Bochum, 3 Wochen)
- Schulung „Einstieg in die Spritzgießtechnik“
- Vertrieb: Gustav Käser-Training Vertrieb
- Führung u.a.: Gustav Käser-Training Management
- Diplom Wirtschaftsingenieur technischer Schwerpunkt Maschinenbau
- REFA-Zertifikat - Grundschein für das Arbeitsstudium
- Diverse weitere Schulungen, Konferenzen, Webinare und Fachliteratur

## \* Mein Ansatz: NO-ROCKET-SCIENCE CONSULTING



Mein Namensvetter, der Astronaut und Apollo-Kommandant **Walter Schirra** sagte über Krisen:

*»... Leichtsinn ist das Schmiermittel einer Krise...« Um diese zu überspielen, »greifen wir auf Witze, Streiche und ... Scherze zurück, um Spannungen, Stress und Langeweile abzubauen. ...!«*

Was das mit mir zu tun hat, erläutere ich gerne in einem persönlichen Gespräch. Nur so viel sei gesagt: Ich biete fundierte Dienstleistungen **»aus der Praxis, für die Praxis«**, denn Unternehmen in Krisenzeiten, Turbulenzen oder mit personellen Engpässen benötigen schnelle, pragmatische Unterstützung und keine abgehobenen, raketenwissenschaftlichen Lösungsansätze, welche die Lage verkomplizieren!

## SIE MÖCHTEN MICH KENNENLERNEN?

Gerne stehe ich Ihnen für ein Gespräch zur Verfügung.

**SCHIRRA interim & consulting**  
Vertrieb. Projekte. Produkte.

**Robert Schirra**  
Diplom Wirtschaftsingenieur

An der dicken Eiche 4  
D-67707 Schopp

+49 160 9552 4815  
robert@schirra-interim.de

www.schirra-interim.de

Stand: März 2025



## DDIM.projekt // Interim Management Excellence Award 2024

### Crisis Turnaround: Materialpreis-Kompensation, Inflation Recovery und Restrukturierung zur Sicherstellung des nachhaltigen Fortbestands

Die **CRRC New Material Technologies GmbH** ist die Holding der **BOGE Rubber & Plastics Group** mit Sitz in Damme. Die Gruppe ist ein führender Hersteller im Bereich der **Schwingungstechnik** und **Leichtbaukomponenten** für die **Automobilindustrie** mit deutschen Werken in Damme und Simmern sowie **8 internationalen Produktionsstandorten** (Slowakei, Frankreich, USA, Mexiko, Brasilien & China).

BOGE gehört zu 68,08 % der Zhuzhou Times New Material Technology Co., Ltd. (TMT) und zu 31,92 % der CRRC Zhuzhou Institute Co., Ltd. China. Gegründet wurde BOGE 1931. Nach Übernahmen von Teilbereichen durch ZF (1984) und Mannesmann (1991) wurde sie ab 2003 vollständig in die ZF Friedrichshafen AG integriert. 2014 erfolgte der Verkauf an TMT.



Auftraggeber: CRRC New Material Technologies GmbH

Branche: Automotive, Automobilzulieferer Tier 1 // GmbH, Mittelstand

Umsatz: 792 Mio. €

Mitarbeiter: 3.763

### Ausgangssituation im Unternehmen

- Seit 2019 kontinuierlich Verluste; Operatives Ergebnis 2022: – 67,8 Mio. €
- Globale Ursachen: Covid-19 Pandemie, Ukraine-Krieg mit Auswirkungen auf weltweite Lieferketten und Inflation
- Dies führte zu signifikanten Preissteigerungen für Rohstoffe, Energie und Lohnkosten, welche nicht oder nur unzureichend von den Kunden kompensiert wurden
- Zudem: Viele verlustbringende Produkte mit zu geringem Verkaufspreis und Deckungsbeitrag
- Für den nachhaltigen Fortbestand der Holding und europäischen Standorte waren eine Restrukturierung und eine Neuverhandlung der Preise erforderlich

### Herausforderungen

- Schnellstart 0 auf 100 erforderlich aufgrund der Brisanz der Lage und des notwendigen Einstiegs in die Verhandlungen mit 2 Hauptkunden innerhalb der ersten 6 Wochen
- Identifizierung der Verlustprodukte und Plausibilisierung der Preisanpassungen bei schwieriger, inkonsistenter Datenbasis
- Hohe Widerstände seitens der Kunden

### Kernaufgabenstellung und Ziele des Mandates

- Leitung des Restrukturierungsprojekts für die europäischen Standorte und Koordination der Zusammenarbeit der beteiligten internen Bereiche, Deloitte und den Kunden; später zusätzlich auch für den Standort in Mexiko
- Beratung der Geschäftsführung bezüglich der Verhandlungsstrategie und Ermittlung der notwendigen Kundenbeiträge für eine erfolgreiche Restrukturierung
- Verhandlungen mit OEMs / Tier-1-Lieferanten zur Kompensation inflationsbedingter Kostensteigerungen und zur Durchsetzung profitabler Preise für defizitäre Produkte, welche die Existenz des Unternehmens bedrohten

### Robert Schirra

An der dicken Eiche 4 | D-67707 Schopp  
+49 160 9552 4815 | robert@schirra-interim.de | www.schirra-interim.de

## Maßnahmen

- Schnelle, erste Analyse der Sachlage, um kurzfristig einen Überblick über die komplexe Problemlage und primären Schwerpunkte zu erhalten
- Enger Austausch v.a. mit der Geschäftsführung, Vertrieb, Controlling und Deloitte
- Erarbeitung, Aufdeckung und Verifizierung der Claims für Verlustprodukte damit sie einer Validierung durch Kunden bzw. Deloitte standhalten
- Zunächst Fokus auf zwei Hauptkunden, später sukzessive für alle problematischen Kunden und Produkte
- Beratung der Geschäftsführung bezüglich der Verhandlungsstrategie
- Unterstützung und Mitwirkung in Verhandlungen mit OEMs und Tier-1-Lieferanten
- hierbei bei Bedarf Wahrnehmung der Rolle als „Bad Cop“, welcher kritische Themen anspricht
- Einführung von monatlichen Reviews mit den Key Account Managern zum Tracking der Umsetzung der Forderungen und Zahlungen seitens der Kunden.
- Regelmäßiges Reporting des Status für die Geschäftsführung, Beirat und GBR
- Als flankierende Maßnahme Beratung der Geschäftsführung bezüglich organisatorischer Themen und Verbesserung der Vertriebsprozesse

## Ergebnisse für das Unternehmen

- Der nachhaltige Fortbestand des Unternehmens wurde sichergestellt
- Sicherstellung der erforderlichen Kundenbeiträge für das Fortführungskonzept
- Organisation durch Empfehlungen und aktive Mitgestaltung resilienter gemacht
- Nachhaltige Effekte sichergestellt durch vorbildliche Dokumentation des Knowhow-Transfers

## Kundenreferenz

*„Robert Schirra hat als Interim Manager in diesem Projekt über 19 Monate hinweg herausragende Leistungen für unser Unternehmen erbracht.*

*Er hat sehr wertvolle Beiträge geleistet, die essenziell waren für den nachhaltigen Fortbestand unseres Unternehmens, trug maßgeblich zur Sicherstellung der erforderlichen Kundenbeiträge für das Fortführungskonzept bei und unterstützte die Verhandlungen dieser Forderungen beharrlich.*

*Für mich war er stets ein verlässlicher Ratgeber, auf dessen Aussagen und Daten ich mich stets zu 100% verlassen konnte. Selbst unter schwierigen Randbedingungen lieferte er immer verlässliche Ergebnisse.*

*Mit seiner umfangreichen Erfahrung, seinem umfassenden Knowhow sowie seinem umsichtigen und beispielhaften Handeln half er unserer Organisation, resilienter zu werden.“*

**Philipp Frings**

CEO // CRRC New Material Technologies GmbH

