

Projektliste Ralf Schmidt (Interim Manager & Consultant)

06/2023 – 08/2023

Prozessopt. Produktion

Weiss Automotive GmbH, Appenweier

Lackierte Exterieurteile und -Baugruppen, Sonderlackierungen

**Umsatz ca. 150 Mio. €
Mitarbeiter: ca. 500**

Aufgabe: Prozessoptimierung der Produktion zur Steigerung der Effizienz

- Analyse Probleme und Schwachstellen sowie Def. v. Maßnahmen
- Weiterentwicklung Shopfloor und Nutzung f. vorausschauende Instandh.
- Aufbau und Analyse KPI's
- Identifizierung v. Maßnahmen bzgl. Wartung und Instandhaltung d. Lackieranlagen zur Steigerung OEE
- Reorganisation Intralogistik f. Lackieranlagen zur Vermeidung v. Leerlauf
- Analyse d. Stammdaten und Anlage d. Prozesse im SAP, Absprache und Einleitung v. Änderungen zur Optimierung d. Abläufe
- Coaching d. Mitarbeiter bzgl. Bedeutung der Buchungen im SAP und Absprache d. notwendigen Prozessschritte

03/2023 – 03/2023

Mitglied PLT-Team

Berylls Strategy Advisors, Einsatz b. Zulieferer in Kronach

Beratung im Bereich Automotive, hier Interieur-Baugruppen

**Umsatz ca. 25 Mio. €
Mitarbeiter: ca. 40**

Aufgabe: Feststellung Status und Durchführung v. erforderl. Maßnahmen zur Sicherstellung des SOP

- Aufbau Reporting
- Tägliches Reporting gegenüber OEM
- Analyse Status Projekt, Aufdeckung kritischer Faktoren, Definition und Einleitung v. Maßnahmen
- Kapazitätsanalyse
- Tägl. Abstimmung der PLT-Teams (international)

Projektliste Ralf Schmidt (Interim Manager & Consultant)

08/2022 – 12/2022

Produktionsleitung

Wystrach GmbH, Weeze

**Fertigung und Revision
v. Industriegas-Bündeln,
Fertigung v. Transport-
containern, mobilen
Tankstellen und Tank-
systemen, insbes. F.
Wasserstoff**

**Umsatz ca. 60 Mio. €
Mitarbeiter: ca. 270**

Aufgabe: Produktionsleitung in stark wachsendem Unternehmen

- Leitung sämtlicher Produktionsbereiche (Fertigung u. Revision v. Bündeln, Armaturenbau, Metallbau u. Montage) sowie Logistik und Fertigungssteuerung
- Analyse d. Abläufe u. deren Probleme sowie Ableitung notw. Maßnahmen
- Abstimmung mit Schnittstellen zu anderen Abteilungen
- Aufbau bzw. Erweiterung der Strukturen
- Troubleshooting
- Steigerung des Outputs im Bereich Montage (Container, Tankstellen)
- Abstimmung der möglichen Produktionssteigerung f. 2023 (Verdoppelung) und Aufstellung sowie Beginn d. Einf. der notw. Maßnahmen
- Unterstützung des Personalaufbaus

05/2022 – 08/2022

**Leitung Sonderprojekt
funktionale Folie**

**Kostal Automobil
Elektrik, Lüdenscheid**

**Elektronikteile f.
Automobilindustrie**

**Umsatz ca. 2,8 Mrd. €
Mitarbeiter: ca. 18.500**

Aufgabe: Prozessoptimierung d. Fertigung v. funktionalen Folien

- Führung Taskforce
- Analyse der Prozessschritte und Einflussfaktoren an der Produktionslinie sowie Nachfolgeprozessen
- Aufnahme Maschinenfähigkeiten der einzelnen Komponenten u. Ableitung notwendiger Maßnahmen
- Absprache und Einführung von Modifikationen an der Anlage und Peripherie
- Begleitung und Einführung von Qualitätssicherungsmaßnahmen

Ergebnis:

- Steigerung OEE um ca. 10%
- Reduzierung des Ausschusses um ca. 20%
- Nachweis d. Prozess- und Maschinenfähigkeit

Projektliste Ralf Schmidt (Interim Manager & Consultant)

07/2021 – 10/2021

Werkleitung in einer Sanierung

Heinze KT, Herford

Galvanisierte/lackierte Kunststoffteile Autom.

Werk:

Umsatz ca. 60 Mio. €

Mitarbeiter: ca. 300

Gruppe:

Umsatz ca. 100 Mio. €

Mitarbeiter: ca. 1.100

Aufgabe: Restrukturierung und Unterstützung der Sanierung im Werk

- Restrukturierung der Produktions- und Support-Abteilungen sowie deren Abläufe
- Wiederaufbau der Kommunikation zwischen Abteilungen und Tochterunternehmen
- Ausbau Shopfloormanagement und Einführung KPI's
- Reduktion des internen Ausschusses um ca. 50%
- Vermeidung von Nacharbeiten durch Prozessoptimierungen
- Einführung langfristiger Produktionsplanung
- Stabilisierung und Unterstützung von Neuprojekten
- Einführung Kurzarbeit
- Sofortmaßnahmen und weitere Verbesserung Arbeitssicherheit
- Reporting an Gruppe, Kunden und Stakeholder

Abbruch des Projektes durch Insolvenz des Unternehmens (bedingt durch fehlende Umsätze aufgrund der Chipkrise)

01/2021 – 07/2021

Leiter Taskforce/Launch Management eMobilität

ZF Tyrnau –Komp.-Werk

Herstellung v. Antriebskomponenten

Werk:

Umsatz ca. 200 Mio. €

Mitarbeiter: ca. 600

Konzern:

Umsatz ca. 32,6 Mrd. €

Mitarbeiter: ca. 153.000

Aufgabe: Erfassen von Problemen und Eskalationsthemen sowie Unterstützung der Abteilungen bei der Lösung bzw. Beseitigung

- Prozessoptimierung und -Absicherung, Aufstellung Produktionsprogramm
- Schwachstellenanalyse m. Maßnahmetracking
- Unterstützung bei der restlichen Industrialisierung
- Eskalation Lieferant und Betreuung mit Lieferantenmanagement, Abwicklung des kompl. Engpassmanagements mit Lieferanten und Kunden
- Second Source Projekt
- Betreuung übergreifendes Projekt zur Reduzierung des Gesamtausschusses
- Vorantreiben von Zeichnungsanpassungen zum Erreichen fähiger Prozesse
- Kapazitäts-, Takzeit- und OEE-Analysen, Ausbringungstracking und Berücksichtigung von Akustikthemen
- Erstellung u. Tracking v. Terminplänen bzgl. Optimierungen, Industrialisierung etc.
- Reporting zur Division, zentraler TF und dem Endkunden

Projektliste Ralf Schmidt (Interim Manager & Consultant)

10/2019 – 04/2020

**Interim Leiter Montage
& Druckerei**

**C. Josef Lamy GmbH
Heidelberg**

**Hersteller v. Marken-
und Premium-
Schreibgeräten**

**Umsatz ca. 120 Mio. €
Mitarbeiter: ca. 400**

Aufgabe: Neustrukturierung der Abteilungsorganisation, Coaching der Führungskräfte sowie Prozessvisualisierung und -Optimierung

- Verantwortung f. die Montage sämtlicher Schreibgeräte mittels vollautomatischer bis hin zu Manufaktur-Montage v. Premiumgeräten
- Strukturierung u. Organisation der Abteilung einschl. Schnittstellen
- Einführung einer Kommunikationsstruktur und Implementierung Kanban-Board
- Aufbau und Durchführung des Shopfloor Managements
- Stärkung der Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen
- Visualisierung der Prozesse bzw. Workflow u. deren Optimierung
- Coaching der Führungskräfte
- Inbetriebnahme u. Optimierung einer vollautomatischen Montageanlage
- Weiterentwicklung d. Arbeitssicherheit (regelm. Meetings und Audits)
- Wiederbelebung des KVP-Prozesses u. Unterstützung b. Serienanlauf v. neuen Produkten
- Krisenmanagement aufgrund Corona

05/2018 - 06/2019

**Interim Produktions-
leiter**

**Hanwha Advanced
Materials Germany
GmbH
Dietfurt a.d. Altmühl**

**Automobilzulieferer f.
Radhausschalen,
Unterbodengruppen u.
Luftführungen**

**Umsatz ca. 40 Mio €
Mitarbeiter max. 450**

Aufgabe: Restrukturierung u. Aufbau der Fertigung zur Durchführung aller PZS/2 TP u. Sicherstellung der Serienfertigung inkl. zahlreichen Neuanläufen

- Leitung der gesamten Produktion (Spritzguß und Thermoformen) mit 350 MA
- Optimierung von Serienanlagen und 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. Durchf. div. Workshops (Rüsten, Fehlererkennung etc.)
- Fehleranalyse und Definition v. Maßnahmen zur Optimierung d. Fertigung (Bsp. Zykluszeitreduzierung v. 30 s durch neuen Entnahmeablauf 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

Ergebnis:

- Alle Prozessserien und 2TP's durchgeführt
- Fertigung restrukturiert, erfolgreicher Anlauf u. Nachweis der Serienfertigung
- Einstellung der Intensivbetreuung durch Kunden und Vermeidung von Abzug v. Aufträgen

Projektliste Ralf Schmidt (Interim Manager & Consultant)

02/2017 - 04/2018

Interim Prozess-
optimierer

Nifco KTW GmbH
Weißenburg

Automobilzulieferer für
Interieur- und Exterieur-
Teilen

Umsatz ca. 115 Mio. €
Mitarbeiter ca. 550

Aufgabe: Senkung der ppm-Raten für die hochglanzlackierten Interieur-Dekorblenden für BMW F48/49/39 von fünfstellig auf unter 300 (Zielvereinbarung mit Kunden) sowie Senkung des internen Ausschusses

- 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

Zusatzaufg.: Planung u. Realisierung eines neuen Werkes für dieses Projekt

- Planung v. kompl. neuen Abläufen unter Berücksichtigung von Lean Production und (Trennung der Arbeitsaufgaben, Einf. v. Milkmans, 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
- 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

Ergebnis:

- Reduzierung d. ppm-Rate auf unter 200 u. des int. Ausschusses um ca. 50%
- Abschaffung des externen Q-Gates
- Erfolgreiche Verlagerung in neues Werk mit kompl. neuen Abläufen und Kostenreduzierungen

Projektliste Ralf Schmidt (Interim Manager & Consultant)

01/2008 - 12/2016

Interim Sales (auch Key account) & Projektleitung

**Stemke Kunststofftechnik GmbH, Döbeln
KTS Kunststofftechnik GmbH, Schmölln
AIC International Ltd, Hong Kong**

Mittelständische Werkzeugbauer u. Kunststoffverarbeiter

Beispiele Teile und/oder Werkzeuge:

Kompl. Mechanische Betätigungsteile f. Luftführung, Lackierte Griffmulde Türinnenbetätigung, Kühlmittelkästen, Pedal- u. Lagerbock f. Brems- und Kupplungspedal für Fußhebelwerk MQB, Airbagschusskanäle und Luftverteiler Frontscheibe Golf VII, 2K-Radabdeckung VW XL 1, Kühlerhutzen bzw. Zargen und Lüfterrad, Zylinderkopfhäuben

Für folgende Endkunden:

Volkswagen (key account), AMG, Mann Hummel, Mahle, Dräxlmaier, Magna, Hengst, Valeo etc.

Aufgaben:

- 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.)
- Absprache d. Korrekturen, Änderungen u. Überwachung d. Ausführung
- Begleitung des Freigabeprozesses u. Überführung in Serienfertigung oder Übergabe d. Werkzeuge an Kunden

04/2014 - 10/2015

Interim Produktionsleiter

**Stemke Kunststofftechnik GmbH
Döbeln**

Werkzeugbau u. Kunststoffverarbeitung

**Umsatz ca. 10 Mio. €
Mitarbeiter ca. 75**

Aufgabe: Sanierung und Restrukturierung der Produktion (Spritzguß u. Versand m 15 MA), um das Ergebnis von roten in schwarze Zahlen zu überführen und die Kundenzufriedenheit zu erhöhen

- Restrukturierung der Organisation u. Schaffung v. neue Abläufen
- Einführung eines Mehrschichtsystems
- Akquisition von neuen Aufträgen zur Umsatzerhöhung und Vermeidung von Entlassungen
- Überführung von reiner Prototypenfertigung zur Kleinserienfertigung
- Einführung von Leistungsentlohnung
- Reduzierung der Versandkosten durch Vermeidung von Expresslieferungen
- Einführung eines ERP-Systems
- Verlagerung der ges. Abteilung in ein neues Werk inkl. Planung

Ergebnis:

- Produktion schreibt schwarze Zahlen mit ca. 10% Marge
- Rund laufende Fertigung mit Kleinserienaufträgen und guter Auslastung
- Erhöhte Kundenzufriedenheit durch 100% Termintreue