



Wir kennen
den Richtigen

CASE STUDY

Interim Werkleiter für Wuppermann Systemtechnik s.r.o in Tschechien (Blech- und Stahlverarbeitung)



UNSER KUNDE

Wuppermann Systemtechnik s.r.o.

Branche:	Blech- und Stahlverarbeitung
Mitarbeiter:	ca. 190
Umsatz:	ca. 18 Mio. €
Produkte:	Blechverarbeitung, Herstellung von Schweißbaugruppen aus Stahl
Einsatzort:	Holíšov (Tschechien)
Einsatzdauer:	7 Monate
Interim Manager:	Thomas Herrmann



Kurzbeschreibung

Die Wuppermann Systemtechnik GmbH mit ihren fünf Standorten in Österreich, Tschechien und Deutschland ist einer der führenden Blechverarbeiter und Hersteller von hochwertigen Schweißbaugruppen aus Stahl. Dabei ist das österreichische Unternehmen Spezialist für die Verarbeitung von Feinkornbaustählen und die Fertigung sowie mechanische Bearbeitung von Großkomponenten. Wesentliche Kunden der Firma sind der Nutz- und Sonderfahrzeugbau, Produzenten von Förder- und Hebertechnik, Fahrzeugtransportern, Kranelementen, Agrar- und Forstwirtschaftsmaschinen sowie die Bahntechnik und der Maschinen- und Anlagenbau.

Das Unternehmen bietet komplette Servicedienstleistungen aus einer Hand im Bereich der flexiblen Blechfertigung von einbaufertigen Funktionsteilen und Baugruppen. Dazu zählen neben kompletten Baugruppen auch Montagen, Engineering-Dienstleistungen sowie der Anlagenbau, beispielsweise für die chemische Industrie. Wuppermann Systemtechnik ist einer der größten Anbieter im Bereich der flexiblen Blechfertigung im deutschsprachigen Raum.

Ausgangssituation und Schlüsselaufgabe

Die Wuppermann Kovotechnik s.r.o. ist spezialisiert auf die Produktion von Blechzuschnitten, Schweißkonstruktionen sowie Rohr- und Blechkomponenten einschließlich abschließender Pulverbeschichtung. Der Standort Holíčov befindet sich in der Nähe von Pilsen. Es war der erste Produktionsstandort der Wuppermann-Gruppe in Osteuropa. Das Werk fertigt nicht nur für den osteuropäischen Markt, sondern beliefert als „verlängerte Werkbank“ drei weitere Wuppermann-Standorte in Deutschland und Österreich. Allerdings wurde die gesamte Produktion seitens der Werkleitung vor Ort nicht ausreichend betreut und lief dementsprechend unrund.

Daher entschloss sich die Geschäftsleitung, eine neue Werkleitung einzusetzen und die Vakanz mit einem Interim Manager zu überbrücken. Dessen Aufgabe war es, die operative Führung des Werks zu übernehmen und die gesamten Produktionsabläufe zu optimieren. Mit Thomas Herrmann, der über ein umfangreiches Wissen im Bereich Schweißautomatisierung und -verfahren verfügt, konnte Bridge imp die Position schnell und passgenau besetzen.



Interview Kunde: Ingo Laumann



Geschäftsführer, Wuppermann Systemtechnik GmbH

>> Herr Herrmann ist ein Vollblut-Praktiker, ein „Macher“ und Kümmerer, der sich mit den Belangen der Mitarbeiter auseinandersetzt und auch sehr schnell im Team akzeptiert wurde. Er hat alle notwendigen Maßnahmen ausgearbeitet und aufgesetzt. Die Folge ist, dass das Werk aktuell so gut läuft wie noch nie zuvor. <<

>> Warum haben Sie sich für den Einsatz eines Interim Managers entschieden? <<

Nachdem die Entscheidung gefallen war, nicht länger mit der vor Ort ansässigen Werkleitung zusammenzuarbeiten, brauchten wir eine rasche Lösung für die Vakanz. Der externe Manager sollte die klassischen Werkleiter-Aufgaben übernehmen, Personalbedarfsplanungen erstellen und alle operativen Produktionsbelange inkl. Einkauf, Logistik und Arbeitsvorbereitung in seine Verantwortung nehmen. Ziel war es, die Produktion wieder zu stabilisieren – dazu mussten Produktivität, Qualität und Liefertreue wieder ins Lot gebracht werden. Der Interim Manager war sowohl Werkleiter als auch meine rechte Hand vor Ort.

>> Hatten Sie Bedenken, einen externen Manager zu engagieren? <<

Ich hatte keinerlei Bedenken, da ich parallel zu Herrn Herrmann mit Herrn Haman in Österreich einen weiteren Interim Manager im Einsatz hatte und bislang nur positive Erfahrungen mit dem Personalinstrument gemacht habe.

>> Warum fiel Ihre Wahl auf Herrn Herrmann? <<

Als internationaler Schweißfachingenieur passte das Profil von Herrn Herrmann perfekt auf die Position. Seine fachliche Expertise ist herausragend. Dieses Kriterium war sehr wichtig für den Standort, da dort viele Schweißaufgaben anfallen. So konnte er das Werk nicht nur disziplinarisch, sondern auch fachlich hervorragend führen und wurde aufgrund seiner Kenntnisse schnell anerkannt und Teil der Mannschaft.

>> Wo sahen Sie die größten Herausforderungen? <<

Die Personalstruktur vor Ort war problematisch: Bis-

lang hatte das Werk wenig Führung erlebt, darüber hinaus waren dort viele Leiharbeiter beschäftigt. Von Anfang an war es daher das Ziel, die Stammmannschaft auszubauen, bei den Mitarbeitern ein ausgeprägtes Qualitäts- und Produktionsbewusstsein zu etablieren und eine vernünftige Teamleiterstruktur aufzubauen. In den sieben Monaten des Mandats ist Herrn Herrmann genau das auch gelungen.

>> Was haben Sie an der Zusammenarbeit mit Herrn Herrmann besonders geschätzt? <<

Herr Herrmann ist ein Vollblut-Praktiker, ein „Macher“ und Kümmerer, der sich mit den Belangen der Mitarbeiter auseinandersetzt und auch sehr schnell im Team akzeptiert war. Er hat viele notwendigen Maßnahmen ausgearbeitet und aufgesetzt; diese werden von der neuen, festen Werkleitung nun auch konsequent weitergeführt. Die Folge ist, dass das Werk aktuell so gut läuft wie noch nie zuvor.

>> Worin liegt für Sie der Vorteil von Interim Management? <<

In der schnellen Verfügbarkeit des Managers. Da er viele Unternehmen und Herausforderungen kennt, kommt er schnell in einem neuen Umfeld an und kann dort rasch Erfolge bewirken.

>> Wie zufrieden waren Sie mit der Zusammenarbeit mit Bridge imp? <<

Sehr zufrieden, denn mit Herrn Herrmann wurde uns die Idealbesetzung für die Position vermittelt. Wenn es wieder einmal brennt, würde ich ihn jederzeit wieder in einem Werk von uns einsetzen.

>> Wir danken herzlich für das Gespräch! <<

Interview Interim Manager: Thomas Herrmann



Diplom-Ingenieur, geboren 1965

Profil: international versierter Technik-Generalist mit umfangreicher Erfahrung als Werks- und Bereichsleiter, Operation Manager, Projekt Manager und Plant Manager.

Branchenerfahrung: u. a. Automotive- und Zulieferindustrie, Logistik, Transport, Rüstungs- und Wehrtechnik, Modulfertigung.

Arbeitsschwerpunkte: komplexe Produktionsabläufe verbunden mit Schweißautomatisierung und Schweißverfahren, Fertigung, Qualitäts-, Reklamations- und Change Management.

>> Was hat der Kunde von Ihrem Einsatz erwartet? <<

Meine oberste Priorität hatte die klassische Werks- und Produktionsleitung des Werks in Tschechien mit allen Themen, die daraus resultierten: Es galt, Lieferverzögerungen und Qualitätsprobleme in den Griff zu bekommen, Produktionsprobleme zu beheben, die aus mangelnden Schweißkenntnissen resultierten, das Team der Mitarbeiter wieder für ihre Aufgaben zu motivieren und neue qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Ich war auf der einen Seite stark in das operative Geschäft eingebunden und auf der anderen Seite war es meine Aufgabe, die Produktion zu restrukturieren und neu auszurichten.

>> Was hat Sie an diesem Mandat gereizt? <<

Zum einen der Einsatzort Tschechien, da ich das Land und die Kultur sehr mag und bereits früher dort 3,5 Jahre gearbeitet habe. Zum anderen das Portfolio Wuppermanns mit seinen Schweißbaugruppen, bei denen ich mein technisches Schweiß-Know-how sehr gut anwenden konnte. Darüber hinaus wollte ich meinen Beitrag dazu leisten, dem Werk, das eine wichtige Rolle für das Unternehmen und die Schwesterwerke in Deutschland und Österreich hat, wieder auf die Beine zu helfen.

>> Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? <<

Zwischen Herrn Laumann und mir herrschte von Anfang an eine große Sympathie und Offenheit mit einer sehr guten Feedbackkultur, was in großem Maße zu dem Projekterfolg beigetragen hat. Auch die Kommunikation mit den Mitarbeitern war mir sehr wichtig. Ich wollte aus ihnen wieder ein Team formen und das Vertrauen zum Unternehmen und zum Management wieder herstellen.

In unserem Schwesterwerk in Thalgau in Österreich war parallel zu mir ebenfalls ein Interim Manager im Einsatz. Mit diesem arbeitete ich bei einigen Baugruppen sehr eng zusammen. Wir stimmten uns auf kurzen Kommunikationswegen offen und ehrlich ab und konnten für die Herausforderungen die notwendigen Maßnahmen definieren und auf den Weg bringen.

>> Welchen konkreten Nutzen haben Sie bewirkt? <<

Zwei Meilensteine möchte ich hier nennen. Der erste ist ein zahlengetriebener: Wir haben es geschafft, den Zielumsatz von 330 T € pro Monat zu unserem Schwesterwerk zu erreichen. Der zweite Meilenstein ist für mich die Dankbarkeit der Mitarbeiter, die sie mir entgegengebracht haben und die mich sehr berührt hat. Die Belegschaft stand während des Mandats voll hinter mir. Darüber hinaus konnten wir die massiven Probleme bei Qualität und Liefertreue beheben.

>> Warum sind Sie als Interim Manager tätig? <<

Die Aufgaben sind sehr abwechslungsreich und decken ein breites Spektrum ab. Ich kann mich fachlich und menschlich auf stets neue Herausforderungen einlassen. Daraus kann ich viel Positives mitnehmen. Außerdem liebe ich Stress und fühle mich davon motiviert.

>> Wie zufrieden waren Sie mit der Betreuung durch Bridge imp? <<

Bridge imp spielt für mich ganz vorne in der ersten Liga der Interim Manager Vermittler mit. Ich erlebte eine perfekte Betreuung durch das gesamte Team. Ich bekomme dort das „Rundum-sorglos-Paket“ und arbeite sehr gern mit Bridge zusammen.

>> Herzlichen Dank für das Gespräch! <<