

# Interim-Management und Organisationsentwicklung bei einem Hersteller von Investitionsgütern

**AUFTRAG:**

Aufbau einer Technologie- und Serviceorganisation in Ostasien:

**DAUER / ORT:**

18 Monate / Deutschland, Korea

**BRANCHE:**

SPEZIALMASCHINEN



## BESCHREIBUNG

Für einen Hersteller von Flachbett-Plasmabeschichtungsanlagen haben wir eine Technologie- und Serviceorganisation in Südkorea aufgebaut, um dessen Kunden im ostasiatischen Raum besser zu unterstützen. Im Rahmen unseres Interim-Managements und der Organisationsentwicklung wurden folgende Maßnahmen entwickelt und umgesetzt:

- organisatorischer und personeller Aufbau eines Niederlassungsbüros
- Übernahme der Kostenverantwortung für die Niederlassung
- Einrichtung eines Kunden- und Reklamationsmanagements
- Technischer Support und Aufbau einer lokalen Versorgung durch Errichtung eines Notfalllagers im zollfreien Bereich
- Anwerbung und Ausbildung eines Teams von lokalen Experten und Ingenieuren zur effektiven Behebung von Störungen beim Kunden

**AUFGABEN:**

- Projektleitung für Anlagen Inbetriebnahme
- Aufbau eines Engineering- und Service-Teams
- Aufbau eines Ersatzteillagers und -Logistik zur Versorgung der Kunden
- Aufbau eines Kunden- und Reklamationsmanagements

## ERGEBNIS

Die Niederlassung in Korea wurde nach dem erfolgreich beendeten Aufbau an einen unternehmensinternen Nachfolger übergeben.

**AUFTRAG:**

Leitung einer Task Force zur Reduktion der Fehlerrate in der Ersatzteilversorgung im Spezialmaschinenbau

**DAUER / ORT:**

14 Monate /  
Niederlande, Deutschland, Taiwan

**BRANCHE:**

SPEZIALMASCHINEN



## BESCHREIBUNG

Bei einem international tätigen Spezialmaschinenbau-Unternehmen in der Halbleiterindustrie wurden fehlerhafte Ersatzteilkits ausgeliefert und Upgrades zur Implementierung vor Ort geliefert, die nicht mit der Maschinenkonfiguration kompatibel waren und zu erhöheten Stillstandzeiten von kritischen Anlagenteilen führten. Die schnellen Anforderungsänderungen und Designwechsel aufgrund des stetigen technologischen Fortschritts stellten unseren Kunden hier vor große Herausforderungen. Im Rahmen einer Taskforce sollten diese Probleme systematisch abgestellt werden, um die Kundenzufriedenheit insbesondere im asiatischen Raum wiederherzustellen.

Um diese Probleme zu lösen, implementierte eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe ein Online-Versionskontrollsystem für Hardware- und Softwarekonfigurationen, die sowohl die interne Produktion als auch das Feld mit dem gleichen System abdeckt. Durch die Vernetzung mit einer technischen Versionierung und einem neu entwickelten, modularen und aufeinander aufbauenden Freigabekonzeptes gelang es, die Upgrades erfolgreich zu steuern und die Zahl der ungeplanten Stillstandzeiten zu reduzieren.

**AUFGABEN:**

- Task Force Leitung
- Logistische Problemlösung
- Versions Management

## ERGEBNIS

Die Fehlerquote wurde um 85% gesenkt bei gleichzeitiger Verdoppelung der Anzahl der durchgeführten Upgrades

**AUFTRAG:**

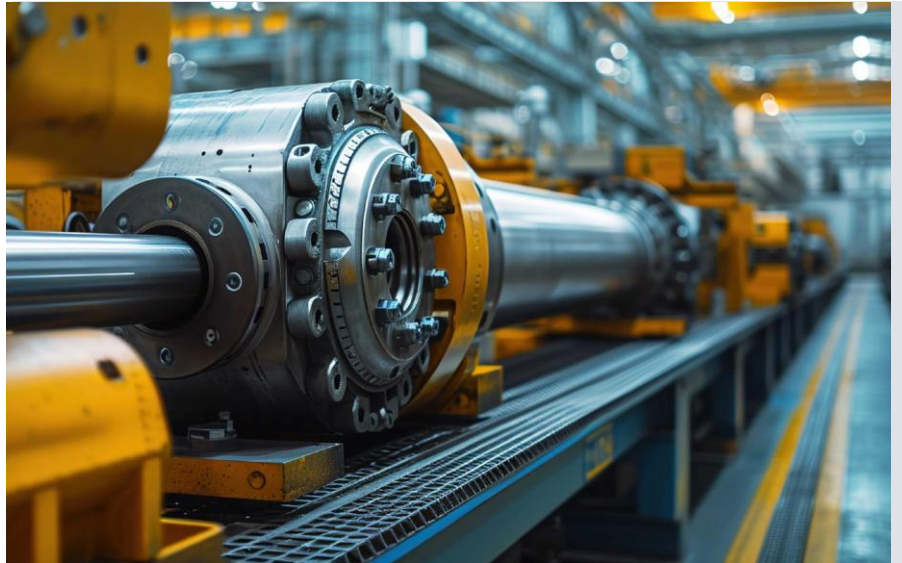
Planung, Installation und Inbetriebnahme  
von Turnkey-Werken für Solarzellen und  
Modulfertigung

**DAUER / ORT:**

26 Monate /  
Spanien, Südkorea, Deutschland

**BRANCHE:**

SPEZIALMASCHINEN



## BESCHREIBUNG

Der Kunde wollte Produktionslinien mehrere für Solarmodule auf der Basis von polykristallinen Siliziumwafern in Asien, Indien und Südeuropa einrichten. Ausgehend von einem Investitionsplan und einem Pflichtenheft, das auf einem bestehenden Herstellungsverfahren basierte, entwarf unser Team die Produktionslinien. Die erforderlichen Maschinen wurden in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden spezifiziert, gebaut und abgenommen. Die Produktionsanlagen einschließlich der Chemieanlage und der Logistikzentren wurden verschifft, entladen, installiert, eingerichtet und die Produktionsprozesse vor Ort auf den Anlagen etabliert und qualifiziert.

Dabei wurden im Rahmen des Projektes Teams zusammengestellt, die jeweils Aufgaben wie Montage, Inbetriebnahme und Prozessinstallation übernahmen. Mit der Schulung und Einarbeitung der Mitarbeiter beim Kunden wurde ein Mehrschichtbetrieb eingeführt. In Übereinstimmung mit den Leistungsspezifikationen des Kunden wurden die Produkte qualifiziert, die Produktionslinien abgenommen und an den Kunden übergeben.

**AUFGABEN:**

- Planung & Projektmanagement
- Kostenkontrolle
- Aufbau und Inbetriebnahme einer Fertigungsstraße
- Einweisung und Training der Mitarbeiter

## ERGEBNIS

Die Abnahmetests wurden erfolgreich absolviert und die Fertigungen an den Kunden übergeben.

**AUFTRAG:**

Projektleitung bei der Prototypenentwicklung einer neuartigen Lichtquelle für die Herstellung von sub-20nm Halbleiterstrukturen

**DAUER / ORT:**

24 Monate / Niederlande, USA

**BRANCHE:**

SPEZIALMASCHINEN



## BESCHREIBUNG

Bei diesem Projekt wurde der mechanische Hauptträger für eine neuartige Lichtquelle in lithografischen Belichtungsanlagen zur Herstellung von Halbleiterstrukturen entwickelt und mit den funktionstragenden Anbauteilen anderer Subsysteme integriert.

Ausgehend von einem bestehenden Lösungskonzept wurde im ersten Schritt die Systemintegration der Lichtquelle erarbeitet und anschließend funktionsfähige Prototypen entwickelt, die schließlich gebaut wurden.

Im Rahmen einer internationalen Kooperation wurde das System dann in eine Prototypenkleinserie überführt.

Unter Anwendung des „Concurrent Engineering“-Ansatzes wurden technische Herausforderungen in der Hochvakuumtechnik, der Reinraumfertigung und der Hochenergie-Lasertechnologie in dem Projekt angegangen und gelöst. Um technische Änderungen über verschiedene Subsysteme hinweg sowohl funktional als auch zeitlich optimal zu koordinieren, führten wir zudem eine systematische technische Versionskontrolle und strukturierte technische Änderungsprozesse ein.

**AUFGABEN:**

- Projektleitung
- Einführung Prototypenkleinserie
- Lösung technischer Fragestellungen
- Einführung von Änderungsprozessen

## ERGEBNIS

Es wurden vier funktionsfähige Prototypen ausgeliefert und eine erste Vorserie mit zehn Anlagen in Serie gebracht.