

BRAINFORCE AG
Hardturmstraße 161 CH - 8031 Zürich
Telefon +41 (0)1 448 41 41
Telefax +41 (0)1 448 41 79
www.brainforce-ag.ch

BRAINFORCE
Management auf Zeit



BRAINFORCE (Deutschland) GmbH
Herzogstraße 39 D - 80803 München
Telefon +49 (0)89 33 03 86 60
Telefax +49 (0)89 33 03 86 89
www.brainforce-gmbh.de

ZWEI PROJEKTLEITER AUF ZEIT FÜR ANSPRUCHSVOLLE KUNDENPROJEKTE BEI SIG PACK, BERINGEN

INTERVIEW
mit Sergio Galante,
Vice President
SIG Pack Systems



Die SIG beschäftigt 9400 Mitarbeiter und erarbeitet einen Umsatz von 1,9 Milliarden Euro (2002). Das Unternehmen gliedert sich in die drei eigenständigen Unternehmensbereiche SIG Combibloc, SIG Pack und SIG Beverages. Die SIG PACK konzentriert sich auf das Verpacken von Stückgütern, SIG Combibloc und SIG Beverages sind im Bereich der Verpackung von Flüssigkeiten tätig. Zur Division der SIG PACK gehört die SIG Pack Systems AG in Beringen. Der Geschäftsbereich Flexsys der SIG Pack Systems AG konzentriert sich auf die Herstellung komplexer Schlauchbeutelverpackungssysteme. Mit 170 Mitarbeitern wird ein Umsatz von 100 Millionen Franken generiert.

Herr Galante, Ihr Bereich stellt Schlauchbeutelverpackungssysteme her. Was muss man sich darunter vorstellen?

Die Technologie der Schlauchbeutelmaschinen wurde vor über 50 Jahren erfunden. Am Prinzip hat sich seither nichts geändert. Vor 50 Jahren wurden die Produkte von Hand zugeführt. Die Leistung war auf ca. 100 Packungen pro Minute begrenzt. Heute werden die Maschinen vollautomatisch beschickt, die Leistungslimits für Schokoladeriegel als Beispiel liegt bei ca. 1500 Packungen pro Minute! Die Packung der MARS-Riegel ist wohl das beste Beispiel zur Illustration dieser Technologie.

Was sind die Kernkompetenzen Ihres Geschäftsbereiches?

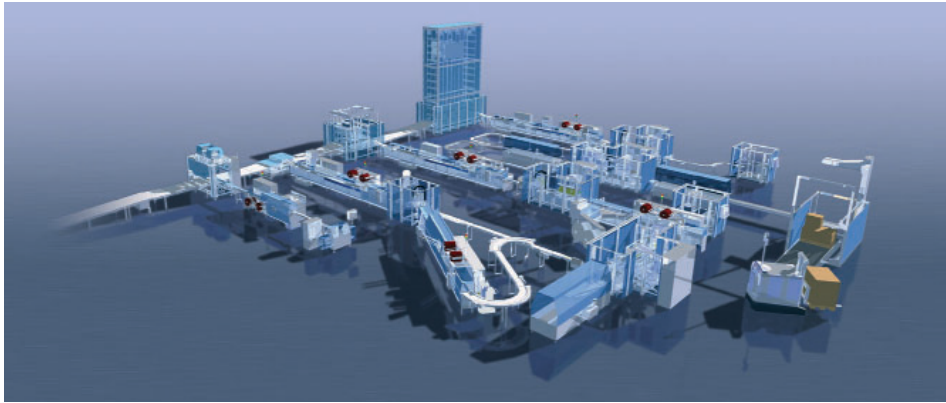
Zum einen besteht unsere Kernkompetenz in der 50-jährigen Erfahrung bei der Konzeption, Produktion und Inbetriebnahme von massgeschneiderten Verpackungssystemen. Zum anderen sind wir in der Lage, ganz exakt auf Kundenbedürfnisse zugeschnittene Maschinenelemente in sehr kurzer Zeit neu zu entwickeln. Sie kennen sicher das Geschir-Waschmittel Powerball, speziell für diesen Kunden haben wir innerhalb von 4 Monaten ein neues Maschinenelement entwickelt welches erlaubt die Kugeln bei einer Leistung von über 1000 Packungen pro Minute in den Tabs-Boden einzuleimen.

Wieviele Kundenprojektleiter haben Sie und was ist in etwa die Laufzeit für ein Projekt?

Wir beschäftigen 10 Projektleiter. Jeder dieser Projektleiter führt parallel 4-5 unterschiedliche Kundenprojekte. Die einzelnen Projekte haben eine Umsatzspannweite von einer halben Million bis zu 15 Millionen, je nachdem, ob es sich um eine einzelne Verpackungsmaschine oder um ein komplettes Verpackungssystem inklusive Kartonierung handelt. Die Durchlaufzeit der Projekte beträgt in der Regel vier bis sieben Monate je nach Komplexität des Systems.

Worin bestehen die Hauptaufgaben eines Kundenprojektleiters und welche Eigenschaften bringt für Sie der ideale Projektleiter mit?

Die Hauptaufgaben sind klassisch und bestehen in der Kosten- und Terminverantwortung. In jedem Projekt gibt es zwei entscheidende Phasen: Ganz am Anfang müssen mit dem Kunden und der Konstruktion die offenen Punkte rasch geklärt werden. Bei solchen massgeschneiderten Systemen gelingt es nur sehr selten alle offenen Punkte vor der Bestellung zu beantworten. Je mehr Zeit man verstreichen lässt umso schwieriger wird es die Kosten resp. den Termin zu halten. Bei der Inbetriebnahme des Verpackungssystems beim Kunden muss



der Projektleiter sehr schnell auf auftretende Probleme reagieren ansonsten besteht ein hohes Risiko das die Kosten der Inbetriebnahme aus dem Ruder laufen. Der ideale Projektleiter muss aus meiner Sicht ein gutes technisches Grundverständnis haben, gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse besitzen, um ein Gefühl für die Kosten zu entwickeln und er muss insbesondere kommunikativ sehr stark sein, und zwar gegenüber den Kunden wie auch gegenüber den internen Technikern und Mon-

teuren. Fehler passieren immer wieder und überall. Je schneller man sie jedoch erkennt und reagiert, umso geringer hält man den entstandenen Schaden respektive die Zusatzkosten.

Mit welcher Ausgangslage waren Sie betroffen, als Sie bei BRAINFORCE um zwei Projektleiter auf Zeit nachfragten?

Zum einen hatten wir sehr viele Kundenprojekte zu bewältigen, zum anderen verzeichneten wir den Ausfall eines Projektleiters, sodass wir den Support von zwei BRAINFORCE-Projektleitern über einen Zeitraum von 15 Monaten in Anspruch nahmen.

Wie sieht Ihre Bilanz der BRAINFORCE-Mandate aus?

Einer der beiden engagierten Projektleiter kam meinem oben geschilderten Ideal eines Projektleiters sehr nahe. Er hat alle Aufgaben exzellent gemeistert. Innerhalb von 2-3 Wochen wirkte er auf dem hohen Seil und war meinen drei besten Projektleitern ebenbürtig. Insbesondere verstand er es, auch in schwierigen Situationen sowohl die Sprache zum Kunden zu finden als auch die

internen Mitarbeiter für die anstehende Problemlösung zu motivieren. Er verfügte beinahe meisterhaft über den erforderlichen Helikopterblick, um Wichtiges und Dringendes zu erkennen und sich nicht auf belanglose Details zu versteifen.

Worin bestehen in naher Zukunft Ihre grössten Herausforderungen?

Unser Hauptmarkt mit Biskuits und Schokolade stagniert, bleibt aber weiterhin unser grösster Absatzkanal. Hier müssen wir uns vor allem auf die Kostenkontrolle konzentrieren. Parallel dazu müssen wir neue Märkte aufbauen, ich denke dabei an die Pharmaindustrie und Tiefkühlprodukte. Bei diesen Märkten stehen neue Packstile (Beispiel: Dichtigkeit der Schlauchbeutelpackung für lange Haltbarkeit) sowie »Convenience« (Beispiel: Wiederverschliessbarkeit mit Zipper) im Vordergrund.

Erfolgsfaktoren in den Mandaten »Projektleiter auf Zeit für anspruchsvolle Kundenprojekte«

- Schnelle Verfügbarkeit der Projektleiter auf Zeit
- Kurze Einarbeitungszeit aufgrund der grossen Erfahrung
- Gute Kommunikation im Umgang mit Kunden
- Motivation der SIG-internen Mitarbeiter
- Blick für das Wesentliche