

Harry Henning

Dipl.-Wirtschafts-Ingenieur  
Käthe-Kollwitz-Str. 14  
D-24558 Henstedt-Ulzburg



Mobil: +49 171 - 5309886

harry.henning@henning-interim.de  
www.henning-interim.de

## Curriculum Vitae & Wissensprofil

### Persönliches

\*24.03.1948

Verheiratet, zwei Kinder (20† / 38 Jahre)

Deutsch: Muttersprache;

Englisch: fließend, verhandlungssicher;

Japanisch: Grundkenntnisse

Als entscheidungs- und durchsetzungsstarker Hands-on General- und Industriemanager mit internationaler Managementenerfahrung in Mittelstand und Konzernen biete ich meinen Kunden einen erfolgreichen Track-Record in Restrukturierung, Kosten- und Prozessoptimierung sowie im Change Management mit mehrfach nachgewiesener Fähigkeit zum erfolgreichen Turnaround. Ich bin versiert in der Implementierung von Kostensenkungsprogrammen, in der Restrukturierung von Prozessen und Unternehmen, in der Beseitigung von Bottleneck-Problemen sowie in der Implementierung von Kaizen, KVP, SMDE, Kanban, Werksaufbau und Produktionsverlagerungen.

### Interim-Projekte

**3/2018 – 8/2018**

**Führender Konzern der Beleuchtungstechnik, Österreich**

**Generalbevollmächtigter, Produktionswerk in Indien,  
ca. 850 Mitarbeiter, ca. 80 Mio INR Sales**

Aufgabenstellung: Change Management, Überbrückung einer Vakanz (Technical Director), Führung und Coaching des Managementteams, Lean-Projekte, Restrukturierung, Quality Improvement, Implementierung automotiver Standards, Kaizen, 5S, 0-defect Strategy, Prozessoptimierung

**7/2017– 9/2017**

**Automobilzulieferer (Tier 1) Rubber Extruding, Germany / USA**

**Projektmanager Restrukturierung USA Plant, 680 MA;**

Teil-Produktionsverlagerung von USA nach D und China aufgrund technischer Probleme Im USA Werk.

**4/2016 –10/2016**

**Automobilzulieferer für Caravanbranche/Wohnmobile Deutschland,  
Türen/Klappen**

**CRO, Thema Produktionsoptimierung/ Lean Management/ 90 MA**

Aufgabenstellung: Change Management, Produktivitätssteigerung ,

Implementierung automotiver Standards, Kaizen, 5S, CIP, Prozessoptimierung  
Begleitung eines Neu-Anlaufs Serienfertigung

8/2015 – 2/2016

Automobilzulieferer, Deutschland, Carbon-Faserverbundtechnik  
**Produktionsmanagement, COO, 110 Mitarbeiter**

Aufgabenstellung: Quality Improvement, Implementierung automotiver Standards, Kaizen, 5S, 0-defect Strategy, Prozessoptimierung, Herstellung von high-tech Monocoque für einen Super-Sportwagen

1/2015 – 6/2015

Internationaler Automobilzulieferer, USA  
mit internationalen Produktionsstandorten,  
> 45.000 Mitarbeiter

**General Manager, Produktionswerk in Deutschland,  
ca. 850 Mitarbeiter, ca. 100 Mio € Sales**

Überbrückung einer Vakanz, Führung und Coaching des Managementteams, Lean-Projekte, Restrukturierung, Verhandlungen mit Betriebsrat, Managementteam und Gewerkschaft

2014

Konstruktions- u. Planungs-Unternehmen, Funabashi, Japan  
35 Mitarbeiter, Umsatz ca. 6 Mio. €, Zulieferer Automotive  
und andere Industrien

**Consulting / Organisationsberatung**

Aufgabenstellung:

Steigerung der Effizienz und Produktivität, Qualitätsverbesserung, Prozessoptimierung

2013

Zink-Druckguss Unternehmen

140 Mitarbeiter, Umsatz 24 Mio. €, Zulieferer Automotive und andere  
Industrien

**COO, Betriebsleiter**

Aufgabenstellung: Überbrückung einer Vakanz, Unternehmen in Restrukturierung, Steigerung der Effizienz und Produktivität, Qualitätsverbesserung, Prozessoptimierung, Implementierung 5S und KVP

2011 – 2012

Schweizer Holding mit internationalen Produktionsstandorten,  
Zulieferer der Automobilindustrie und Industrietechnik (HMI-Produkte)  
670 Mitarbeiter, € 130 Mio. (2010)

**Geschäftsführer, Produktionswerk (Automotive Komponenten) in Deutschland**

Aufgabenstellung: Führung und Coaching des Managementteams  
(130 MA, €24 Mio Sales), Steigerung der Effizienz und Produktivität, Stabilisierung  
der Prozesse, Verbesserung des net work capital, Bestandsreduzierung,  
Implementierung von TPM, 5S, KVP, Optimierung des ERP-Systems

- Projekt erfolgreich entsprechend der Aufgabenstellung abgeschlossen
- Wiedererlangung der Profitabilität durch Verhandlung mit Kunden und Lieferanten
- Deutliche Verbesserung des net work capital, Reduzierung der Bestände um 40%
- Produktivitätssteigerung um 8%
- Verbesserung Liefertreue von 84% auf 97% on time
- Neuausrichtung des Managementteams und Teambildung erfolgreich umgesetzt

2009 – 2010

Schweizer Holding mit internationalen Produktionsstandorten, 5000 Mitarbeiter,  
€ 950 Mio. Sales; Zulieferer der Automobilindustrie und Anlagentechnik,

**Executive Vice President International Operations**

Aufgabenstellung: Restrukturierung des Business Units Antriebstechnik  
(900MA, €130 Mio Sales),

Verlagerung von Produktionen, Projektmanagement, Desinvestment und/oder  
Schließung von Standorten, Wiederherstellung der Profitabilität einzelner Standorte  
in USA, Canada, Deutschland, Belgien, Polen, Indien, China

- Werksschließung in USA, Produktionsverlagerung nach Kanada, Polen, Indien

- Erfolgreicher turn-around in 6 Units, mit break-even im 1.Quartal 2010 für den zu verantworteten Geschäftsbereich „Torque“

**2008 – 2009**

**Weltweit führender Konzern der Medizintechnik**

**Managing Director, Werk in der Tschechischen Republik**

Aufgabenstellung: Aufbau des Werkes von 650 auf 1250 Mitarbeiter

Verlagerung von Produktionslinien von Italien nach Tschechien

Steigerung der Produktivität / Effizienz, Sicherstellung der Lieferfähigkeit,

Verringerung der Lieferzeiten, Kostenoptimierungen, Einführung von TPM

Organisationsentwicklung, Stabilisierung des Management-Teams.

- Projekt erfolgreich entsprechend der Aufgabenstellung abgeschlossen
- Produktionsverlagerung von Italien nach CZ
- Aufbau Mitarbeiter ohne Qualitätseinbruch (Zero ppm)
- Produktivitätssteigerung um 14%
- Neuausrichtung des Managementteams und Teambildung erfolgreich umgesetzt

**2007 – 2008**

**Hersteller Gas- und Flüssigkeitszähler, Messtechnik , Offshore + Tanktechnik Amerikanischer Konzern**

**Operations- Manager, Werk Hamburg**

**150 Mitarbeiter, € 35 Mio. Umsatz**

Aufgabenstellung: Steigerung der Produktivität / Effizienz,

Verringerung der Lieferzeiten, Kostenoptimierungen, Einführung von

Kaizen und Lean-Manufacturing Techniken; Reduzierung Inventurbestände

- Produktivitätssteigerung > 8%
- Reduzierung der Inventurbestände um 13,5% (1,4 Mio. €)
- Erhöhung der Liefertreue von 64% on Time auf 97% on Time
- Integration von APS-Software in der Produktion/Materialwirtschaft
- Verbesserung der Belieferung durch Lieferanten aus USA/China/Indien
- Investitionsprogramm initiiert

**2006**

**Automobilzulieferer, Herstellung großflächiger Kunststoffteile, Internationale Gruppe**

**Co-Direktor, Sonderbeauftragter, Leitung von 2 Werken in der Slowakei**

**450 Mitarbeiter, € 20 Mio. Umsatz**

Aufgabenstellung: Steigerung der Produktivität, Verbesserung der Qualität,

Verringerung der Lieferzeiten, Kostenoptimierungen, Restrukturierung

- Logistikkonzept erarbeitet und umgesetzt; Ersparnis: 30 T € p.M.
- Instandhaltung für Werkzeuge optimiert; Ersparnis: 2 MA/Schicht für sonst erforderliche Nacharbeiten am Produkt
- Produktivitätssteigerung an kundenspezifischer Produktlinie > 28%
- Qualitätsverbesserung mit dem Ergebnis um > 40% weniger Ausfallteile nach Lackierprozess
- Ablauf- und Prozessoptimierungen durchgeführt

**2005 – 2006**

**Mittelständische Familien-AG, Holz-/Kunststoffverarbeitung Fenster- und Türenbau**

**Vorstand Technik**

**400 Mitarbeiter, €38 Mio. Umsatz**

Aufgabenstellung: Steigerung der Produktivität, Verbesserung der Qualität, Verringerung

der Lieferzeiten, Kostenoptimierungen, Restrukturierung, Turnaround Management

- Steigerung der Arbeitsproduktivität um 4% bis 9,5% je nach Abteilung
- Reduzierung der Reklamationsquote um 18%
- Reduzierung der Lieferzeiten von 4,5 auf 2,5 Wochen
- Personalreduzierung um 12%
- Bestandsreduzierung Rohmaterial / WIP um 1,4 Mio. €
- Betriebsvereinbarung 36/40 h ohne Lohnausgleich
- Gehalts-/Lohnreduzierung um 6%-10%, Urlaubsreduzierung (permanent)

2003 – 2004

**Automobil- und Sanitärbereich-Zulieferer, GmbH**

**Werkleiter**

Hydro-Forming, Wärmetechnologien, 250 Mitarbeiter, €25 Mio. Umsatz

Aufgaben: Produktionsmanagement, Prozessoptimierung, Einführung von Kaizen

- Arbeitsproduktivität um 14 % erhöht
- Maschinenauslastung um 8% erhöht
- Lieferfristeinhaltung von unter 60% auf über 98% wiederhergestellt
- Neue Schichteneinteilung ohne Überstundenausgleich implementiert

2003

**Internationaler Automobilzulieferer, USA**

**Stellvertretender Direktor Fertigung Europa**

Automobil-Emissionskontrollsysteme, Stoßdämpfer

16 Werke in Europa, 3800 Mitarbeiter, €700 Mio. Umsatz

- Koordination der Fertigungsaktivitäten in Europa
- Change Management
- Reaktivierung von KAIZEN-Prozessen
- Reduktion des Work-In-Progress um 15%
- Personalreduzierung in 8 Werken (200 Personen)
- Einführung von Six Sigma

## Internationale Managementenerfahrung

1998 - 2002

**ESCORTS MAHLE LTD., Faridabad / Indien**

**Director Operations & Technology**

Produktion von Motorenkolben, Aluminium-Druckguß,

5500 Mitarbeiter in zwei Werken, \$95 Mio. Umsatz

50:50 Joint Venture Escorts Ltd., Faridabad und **Mahle GmbH, Stuttgart**

- Volle Verantwortung für Produktion, Qualitätssicherung, F&E
- Restrukturierung
- Change Management
- Implementierung von Kaizen und Lean Management
- Personalreduzierung von 5500 auf 3000 Mitarbeiter bei gleichem Output
- Implementierung von QS 9000 und ISO 9000
- Produkt- und technischer Support für Key Accounts
- Budgetkontrolle und Investitionsplanung
- Materialreduzierung von WIP von 38 Tagen auf maximal 9 Tage
- Reduzierung der Prototyp-Entwicklungsdauer von 24 auf 7 Wochen

1995 – 1998

**BERTRAMS AG, Siegen**

**Vorstandsvorsitzender**

Metallverarbeitung mit Schwerpunkt Abgastechnik und Wärmebehandlungstechnik

440 Mitarbeiter, 65 Mio. DM Umsatz

- Restrukturierung und Turnaround
- Direkte Leitung von drei Unternehmenssparten, außerdem Beaufsichtigung der Aktivitäten eines Werkes in der Tschechischen Republik (80 Mitarbeiter)
- Verkauf einer Unternehmenssparte
- Einigung mit dem Betriebsrat und IG Metall über neue Arbeitszeitregelungen, flexible Arbeitszeiten und Reduzierung von Löhnen und Überstunden-Boni,

1993 - 1994

**HARTSTEINWERKE HANNOVER, Hannover**

**Geschäftsführer, Interim Management**

Kalksandsteinindustrie, 170 Mitarbeiter, 50 Mio. DM Umsatz

- Restrukturierung von zwei Werken in Deutschland
- Beaufsichtigung der Produktionsaufnahme für Porenbeton in einem norwegischen Werk

- 1993**                    **MAGNA INT. INC., Toronto / Canada**  
**Management Consultant**  
Automobilzulieferer
- Projekt: Europäische OEM-Lieferanten, Schwerpunkt Schließsysteme und Türrahmen
  - Due Diligence in zwei Unternehmen zwecks Erwerb
- 1987 - 1993**            **YMOS AG, Obertshausen**  
Automobilzulieferer, 5000 Mitarbeiter, 700 Mio. DM Umsatz
- 1991 - 1993**            **Leiter des Bereichs "Schließsysteme"**  
Verantwortung für 950 Mitarbeiter im Bereich Fertigung (Montage, ZAMAK- Druckguss, Qualitätssicherung, R&D) 190 Mio. DM Umsatz,  
Leitung der Produktion, F&E und Qualitätssicherung, weiterhin **Geschäftsführer YMOS UK**
- Strategische Neuentwicklung elektronischer Schließsysteme
  - Akquisition und Integration eines Französischen Schließsystemherstellers
  - Implementierung von Kaizen, SMDE, JIT-Fertigung
  - Produktionsprozessoptimierung
- 1989 - 1993**            **Allein-Geschäftsführer, YMOS (UK) LTD**  
240 Mitarbeiter, £15 Mio. Umsatz
- Chief Executive Officer
  - Akquisition neuer Key Accounts (VW, MB, GM)
- 1987 - 1989**            **Technischer Geschäftsführer, YMOS (UK) LTD**  
120 Mitarbeiter, £9 Mio. Umsatz
- Start-Up eines Werkes (Greenfield Project)
  - Implementierung eines Quality Management Systems (ISO 9000)
  - Leitung der Produktion
  - Materialmanagement und Logistik
  - Industrial Engineering
  - Verlagerung der Produktion von Deutschland nach Birmingham / UK
- 1986 - 1987**            **RHW FAHRZEUGAUSSTATTUNGEN GMBH, Stadthagen**  
**Hauptbereichsleiter**  
Automobilzulieferer, Autositze, 2200 Mitarbeiter
- Verantwortlich für 350 Mitarbeiter
  - Direkte Leitung von drei Abteilungen
  - Stamping / Prototypentwicklung
  - Vorserienfertigung
  - Oberflächenbehandlung
  - Endmontage
- 1984 - 1986**            **MIP INSTANDSETZUNGSBETRIEBE, Mainz**  
**Hauptabteilungsleiter**  
Wartung und Reparatur von Fahrzeugen der Amerikanischen Armee, 5000 Mitarbeiter
- Verantwortlich für 230 Mitarbeiter
  - Leitung des Wartungs- und Reparaturbetriebes
  - Materialmanagement
  - Logistik
  - Qualitätssicherung
  - Dokumentierung

<b>1983</b>	<b>CALABAR SHIPPING, Calabar / Nigeria</b> <i>Chefingenieur</i>
<b>1982</b>	<b>HANSEATIC SHIPPING, Limassol / Cyprus</b> <i>Chefingenieur</i>
<b>1975</b>	<b>CARRIER KÄLTETECHNIK, Hamburg</b> <i>Ingenieur für Klimaanlage</i>
<b>1973 - 1974</b>	<b>SEDCO INT. INC., Singapore</b> <i>Chefingenieur</i>
<b>1972 - 1973</b>	<b>TIDEX NIGERIA LTD., Lagos / Nigeria</b> <i>Chefingenieur</i>
<b>1967 -1972</b>	<b>Handelsmarine, verschiedene Shipping companies</b> <i>Schiffsingenieur</i>
<b>1967</b>	<b>HEBOLDT, Cuxhaven</b> <i>Schweißer</i>
<b>1963 - 1967</b>	<b>KURT ENGELHARDT, Neuhaus</b> <i>Kfz-Mechaniker</i>

## Ausbildung

<b>2010</b>	<b>KAI Sprachschule, Tokyo, Basiskurs Japanisch, 200/Std.</b>
<b>1977 - 1983</b>	<b>Universität Hamburg, TU Hamburg-Harburg, Fachhochschule Bergedorf</b> BWL, Fertigungstechnologie, CAD/CAM <i>Diplom-Wirtschafts-Ingenieur (Industrial Engineering)</i> <i>Schwerpunkt Produktions- und Verfahrenstechnik, BWL</i>
<b>1975 - 1977</b>	<b>Fachoberstufe, Hamburg</b> <i>Fach-Abitur</i>
<b>1974 - 1975</b>	<b>Fachhochschule Hamburg, Marinetchnologie, Hamburg</b> <i>Patent C2 und CMa, Ingenieur für Schiffbetriebstechnik</i>
<b>1963 - 1966</b>	<b>Ausbildung als Kfz-Mechaniker</b>

## Publikation

CAD - Entscheidungskriterien für den wirtschaftlichen Einsatz in der Konstruktion,  
220 Seiten, Dr. A. Hüthig Verlag, Heidelberg, 1988

„Western Companies need to take a deep breath“ – Indian suppliers are becoming more important  
Gastbeitrag in „Neue Reifenzeitung“, Ausgabe Januar 2005

## **Vorstand / Geschäftsführer / Technischer Direktor / Werkleiter / Abteilungsleiter**

- Geschäftsführung mit voller GuV-Verantwortung
- Leitung von Werken in Deutschland und Übersee mit Serien-/Einzelfertigung und JIT/JIS
- Effizienzsteigerung durch permanente Kontrolle wichtiger Fertigungsdaten sowie Analyse und Restrukturierung von Fertigungsprozessen
- Initiierung und Überwachung von Kostensenkungsprogrammen
- Beseitigung von Bottleneck-Problemen
- Sicherstellung der Einhaltung von Lieferfristen und Qualitätsvorgaben
- Implementierung von Kaizen, CIP, SMDE, KAN-BAN und Six Sigma
- Visualisierung und Kommunikation klarer Ziele zur Qualitäts- und Leistungssteigerung
- Erstellung von Businessplänen und Ausarbeitung strategischer Geschäftsziele
- Restrukturierung von Geschäftseinheiten und Erarbeitung von Turnaround-Konzepten
- Verlagerung von Fertigungseinheiten unter Sicherstellung von Lieferfristen und Service
- Aufbau von Design- und Prototyp-Entwicklungszentren, Reduzierung von Prototyp-Entwicklungsdauer, sichere Start-Ups neuer Produktserien
- Planung und Implementierung von QS 9000 / VDA 6.1 und Kundenprüfungen (Ford Q1, GM etc)
- Ausarbeitung und Verhandlung flexibler Arbeitszeiten, Kooperation mit Gewerkschaften und Betriebsräten in allen personalbezogenen Angelegenheiten
- Kurz-, mittel- und langfristige Werks- und Investitionsplanung und termingerechte Umsetzung
- Einführung der Lean Management-Philosophie und -Technik
- Verhandlungen mit Banken und Gewerkschaften
- Starke Kundenorientierung

## **Materialmanagement / Logistik / Qualitätssicherung**

- Analyse der Warenbestände nach ABC- und Reichweitenkriterien, Erarbeiten von Dispositionskriterien zur Reduzierung der Materialbestände
- Sicherstellung der Materialverfügbarkeit
- Reduzierung der Durchlaufzeiten
- Schnelle Reaktion auf Kundenbedürfnisse, Supply Chain Management
- Auswählen und Binden zuverlässiger Lieferanten durch zielgerichtete Rahmen- und Abrufverträge
- Implementierung von Qualitätsstandards nach ISO/QS/VDA 6.1, Systemprüfungen durch Ford, GM, VW, DC, Toyota

## **Human Resources Management**

- Selektion und Anstellung von Arbeitern, Angestellten und Managern
- Offene Informations- und Kommunikationspolitik, Förderung von Vertrauen und Engagement, Visualisierung von Leistungen
- Klare Kommunikation von Zielen und Vorgaben, Leistungskontrolle, Transfer von Verantwortung
- Förderung des Mitarbeiterpotentials, Einführung von autonomen Teams, Unterstützung von Eigeninitiative, Veranstaltung und Leitung von Kaizen-Seminaren

## **Arbeitssicherheit und Umweltstandards**

- Implementierung sicherer Arbeitsumgebungen und Umweltmanagementstrategien zur Reduzierung von Unfällen und Steigerungen der allgemeinen Effizienz

## **Fertigung**

Metall/Stahl	Stanzen, Drehen, Fräsen, Schärpen, Biegen, Lötten, Schweißen, Hydro-Forming, Umformen, Oberflächenbehandlung
Gußverfahren	ZAMAK, Aluminium und Zink-Druckguss
Synthetisches Material	Komponenten für die Automobilindustrie, Kunststoffspritzen,

## Glasfaserkomponenten

Fertigungsprozesse	Mechanische und elektro-mechanische Baugruppen, Montagetechnologie
Automobil-Teile	HMI-Komponenten (mechanische/elektrische/elektronische Schalter) Schließsysteme, Kolben, Kugellager, Sitze, Türgriffe
Marinetechnologie	Dampftechnologie, Dieselmotoren, Motorenteile, Elektrotechnik, Klimaanlage, Pumpen, etc.
Bauindustrie	
Kalksandstein	Fertigung von Kalksandstein und Porenbeton
Fenstersysteme	Fertigung von Fenstersystemen und Haustüren aus Holz und Kunststoff

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Kaufmann'.