

Fallbeispiel – Interim Management

Qualitätsbereich in der Medizintechnik



Ausgangssituation:

Instabile Organisation – steigende Qualitätsrisiken.

Ein Medizintechnikunternehmen mit rund 150 Mitarbeitenden stand vor einer kritischen Situation im Bereich Qualität. Der bisherige Abteilungsleiter konnte die Anforderungen nicht mehr erfüllen. Die Folgen:

- fehlende Orientierung im Team
- ineffiziente Prozesse
- zunehmende Reklamationen

Gleichzeitig wuchs der Druck aus dem Vorstand, da Qualitätsprobleme unmittelbare Risiken für Produkte und Kunden bedeuteten.

Der Bereich benötigte klare Führung, stabile Strukturen und eine strategische Neuausrichtung.



Zielsetzung:

Stabilisierung und Weiterentwicklung einer zentralen Unternehmensfunktion.

Als Interim Director Global Quality übernahm ich die Verantwortung für:

- Qualitätsmanagement
- Qualitätssicherung
- direkte Berichtslinie zum Vorstand

Die zentralen Aufgaben:

- Neuausrichtung der Abteilung und Teamstruktur
- Effizienzsteigerung im Reklamationsmanagement
- Optimierung und Verschlankung zentraler Prozesse
- Einführung strategischer Qualitätsprojekte
- Aufbau eines transparenten Kennzahlensystems



Vorgehen:

Führung übernehmen – Vertrauen aufbauen – Strukturen schaffen.

Zu Beginn analysierte ich die Situation umfassend:

- personelle und fachliche Ausgangslage
- bestehende Prozesse und Strukturen
- kurzfristige Risiken und strategische Handlungsfelder

Darauf aufbauend wurden zunächst Quick Wins umgesetzt, um Vertrauen und Motivation im Team zu stärken. Parallel dazu wurden strukturelle Veränderungen vorbereitet und umgesetzt.

Zentrale Maßnahmen

- Personalplanung, Budgetierung und gezieltes Recruiting
- Aufbau eines strukturierten Projektplans für zentrale Qualitätsthemen
- Einführung eines neuen Qualitätsvorausplanungsprozesses
- Restrukturierung des bestehenden CAQ-Systems

Weitere Schwerpunkte:

- Neuaufbau des Lieferantenqualitätsmanagements
 - QS-Vereinbarungen
 - AQL-Prüflogik
- Einführung effizienterer Prüfmittel
- Digitalisierung zentraler Prüfprozesse

Die Führung erfolgte bewusst situativ und transparent:

- Entscheidungen wurden gemeinsam vorbereitet
- Verantwortung klar übertragen
- Konflikte aktiv geklärt
- Teamzusammenhalt gestärkt



Ergebnisse:

Stabilität im Team – messbare Verbesserungen im Unternehmen.

Bereits innerhalb von sechs Monaten konnten deutliche Verbesserungen erzielt werden:

- Ausschusskosten um 50 % reduziert (ca. 2 Mio. € Einsparung)
- interne Reklamationen um 30 % reduziert
- Lieferantenreklamationen um 20 % gesenkt

Zusätzlich:

- erfolgreiche Einführung einer Qualitätsvorausplanung für Neuentwicklungen
- strategische Neuausrichtung des Lieferantenmanagements
- effizientere Prüfgeräte und stabilere Prüfprozesse

Das Team entwickelte sich von einer unsicheren Organisation zu einer stabilen und leistungsfähigen Qualitätsfunktion.

+ Folgeprojekt:

Vom kurzfristigen Mandat zur langfristigen Transformation.

Ursprünglich war das Mandat auf wenige Monate ausgelegt. Aufgrund der erzielten Fortschritte wurde es jedoch dreimal verlängert – auf insgesamt 2,5 Jahre.

Nach erfolgreichem Aufbau der Organisation wurde die Position schließlich intern besetzt – auf Basis eines stabilen, strukturierten Systems.

● Fazit:

Interim Management schafft Stabilität – und ermöglicht nachhaltige Veränderung.

Wenn Führung fehlt oder Strukturen nicht mehr tragen, kann Interim Management schnell Orientierung geben, Veränderungen umsetzen und gleichzeitig Menschen mitnehmen.