

André Papmehl

PERSONAL- UND ORGANISATIONSBERATUNG

Joseph-Haydn-Strasse 13, D-71263 Weil der Stadt

+49-157-53681459 · info@papmehl.com · www.papmehl.com



Vita / Zusammenfassung:

André Papmehl, aufgewachsen in Italien, studierte nach Abitur und Zivildienst an der ESB Business School in London und Reutlingen „Europäische Betriebswirtschaft“. Gründung des Beratungsunternehmens Papmehl Management Consulting im Jahr 2010, welches auf die Schwerpunkte Interim Management, Organisationsberatung und Change Themen spezialisiert ist.

Zuvor hat er rund 22 Jahre als Führungskraft im internationalen Personalmanagement und Marketing für angesehene Unternehmen wie Daimler und Robert Bosch gearbeitet; zuletzt als Personalchef von Amazon-Operations in Deutschland. Internationale Führungs- und Projekterfahrung unter anderem in den Bereichen Restrukturierung (Interessenausgleich & Sozialplan, Produktions-Verlagerungen, Outplacement), Organisationsentwicklung, Compensation & Benefits (ERA, Gestaltung Boni, Incentives, Altersvorsorge, Steuern etc.), Employer Branding, digitale Personalarbeit.

Langjährigen Praxiserfahrung in den Bereichen: Performance Management und Nachfolgeplanung, Mitarbeiterbefragungen, Shared Services, Zusammenarbeit mit Betriebsrat und Gewerkschaften. Implementierung interkultureller Change und HR-Projekte (Europa, USA, Asien, Schweiz, Mazedonien), Personalpolitik und Grundsatzfragen, Personalplanung, Management Development, Personalentwicklung, Ausbildung und Erwachsenenbildung.

Arbeitsschwerpunkt von André Papmehl ist die nachhaltige Gestaltung von Veränderungsprozessen an der Schnittstelle zwischen Geschäftsführung, Betriebsrat, Gewerkschaften, Mitarbeitern und Kunden. Seit den 1990er Jahren zahlreiche Publikationen zu innovativen Management- / HR-Themen.

Referenzen (Auswahl):

<http://www.papmehl.com/de/kernkompetenzen/referenzen.html>

Persönliche Daten:

Geburtsort	Lübeck
Nationalität	Deutsch
Familienstand	verheiratet / ein Sohn
Berufserfahrung	30 Jahre +

Interim Management und Unternehmensberatung (selbständig seit 2010):

2010 – heute	Papmehl Management Consulting: • Beratung / Interim Management
02/2025 – heute	Beratungsprojekte: Beratungs- u. Coaching-Projekte u.a.: • Kromberg und Schubert • BBC Cellpack
02/2024 – 01/2025	Telamon Corporation: (~ 2000 Mitarbeiter weltweit), Berater: • Beratung und Coaching des Werksleiters.
01/2023 – 11/2023	Röhm GmbH: (~ 1000 Mitarbeiter weltweit), Interim Bereichsleiter Personal: • Employer Branding, Betriebsrat, ERA- / Entgeltthemen • Ausbildungs-Marketing, Business Bike, digitale Lohn- und Gehaltsabrechnung • Operative HR-Themen wie Betriebsvereinbarungen, Rekrutierung, Kurzarbeit, Disziplinarisches etc.
11/2021 – 08/2022	7 days jobwear: (~ 220 Mitarbeiter EU), Interim HR-Projekt-Manager: • Aufbau HR-Struktur/Inhalt: Fokus Digitale Personalabteilung • Arbeitsschutzbeauftragter, PE/OE-Themen, Change Themen
11/2020 – 08/2021	Upfield (Lebensmittel Rama, Lätta) in Wittenberg (~ 250 Mitarbeiter, 3.500 Mitarbeiter weltweit), Interim Werkspersonalleiter: • BR-Arbeit, NGG, BGM, Lohngruppen, operative HR-Themen • Covid-Beauftragter, BEM, Management Training, Schulungen
10/2018 – 02/2019	BCS (Automotive-Interfacesolutions) in Radolfzell (~ 850 Mitarbeiter, 5.650 Mitarbeiter weltweit), Interim Werkspersonalleiter: • Operatives HRM: BR, IGM, Comp+Ben, ERA, Restrukturierung • Support SSC (Outsourcing Payroll), Change Management
03/2018 – 10/2018	ZF (Automotive): Standort Brandenburg (~ 1.800 Mitarbeiter am Standort, 240.000 Mitarbeiter weltweit), Interim Werkspersonalleiter: • BGM / BEM, Personalanpassungen, Outplacement mit AfA, ERA, Entgeltfindung/Eingruppierungen (Entgelt-Kommission) • Arbeitszeit (Null-Durchlauf), Executive-Workshop, Reporting • Intensive Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat

08/2017 – 02/2018	Circor Corp. (Industrieprodukte): (~ 300 Mitarbeiter in Deutschland, zwei Standorte; 5.000 Mitarbeiter weltweit) Interim HR Director: • Personalleitung für 2 Werke: Operative HR-Arbeit, BR, BV, IGM • BV/Regelungen, MA-Befragung, Comp+Ben, Rekrutierung; Ergänzend Teambuilding/Training für ein KMU (Härterei)
07/2017 – 08/2017	Beratungsprojekt für ein KMU: • Teambuilding, Training, Betriebsrat
07/2016 – 05/2017	OSI GmbH (Lebensmittel): (~ 500 Mitarbeiter in Deutschland, drei Standorte; 20.000 Mitarbeiter weltweit) Interim HR Manager DE: • Personalleitung 2 Werke / Implementierung HRBP-Modell • Operative HR-Arbeit u.a. Rekrutierung, BR, Regelungen, BV • Support SSC-Aufbau, Check der HR-Prozesse, Coaching
02/2015 – 07/2016	FAAC-Gruppe (Zugangssysteme): Post-Merger-Integration für Magnetic Autocontrol (~ 250 Mitarbeiter; FAAC ~ 2.200 weltweit) • Interessenausgleich+Sozialplan / Produktions-Verlagerung • Comp+Ben, BV , MbO, BEM, Payroll, Werksurlaub und Arbeitszeiten in Zusammenarbeit mit HQ und Betriebsrat • Operativer Werks-Personalleiter in allen HR-Themen
07/2014 – 10/2014	Dräxlmaier Gruppe (Automobil): Interim Manager für ein Werk in Mazedonien (~ 4.500 Mitarbeiter in Mazedonien; ~ 55.000 weltweit) • Flexible Produktion (Planung, Anreizsysteme, Teambuilding) • Konzeption einer „Freiwilligen Mitarbeitervertretung“ • Operative Personalarbeit und Management Development
02/2014 – 04/2014	Voith Konzern (Maschinenbau): Interim Manager Obere Führungskräfte für Voith Turbo (~ 6.000 Mitarbeiter D; ~ 40.000 MA weltweit) • Internationale Personalarbeit Betreuung OFK (80 weltweit) • HR-Themen wie Entgelt, Expat, Verträge und Outplacement
08/2013 – 12/2013	Deutsche Lufthansa (Luftfahrt): Interim Leiter Verwaltung LSG Sky Chefs, Hamburg (~ 200 Mitarbeiter in HH / ~ 6.000 in Deutschland) • Teil-Betriebsschließung (Abbau von 130 Positionen), BR-Arbeit, Unternehmens-Verlagerung und Support Transfergesellschaft • Aufhebungsverträge, Beratung der Mitarbeiter, Alters-TZ • Mitarbeiter-Support bzgl. Job-Suche u.a. mit AfA

09/2012 – 04/2013

Ingersoll Rand (Maschinenbau): Interim Human Resources Manager (~ 500 Mitarbeiter GHH-Rand; ~ 50.000 Mitarbeiter weltweit)

- Neuausrichtung der Personalarbeit, Vorbereitung Kurzarbeit
- Restrukturierung & Entgeltoptimierung (Standort Oberhausen)
- Analyse / Überarbeitung ca. 200 BV und sonstiger Regelungen

01/2011 – 04/2012

Mann+Hummel (Automobil-Zulieferer): Interim Vice President Senior Executives (~ 13.000 Mitarbeiter weltweit)

- Gesamtverantwortung für rund 120 Top-Manager weltweit
- Personalpolitik+Grundsatzfragen, OFK-Betreuung, Expat-Verträge, Beratung zu Steuer-/Versicherungsthemen, Entgelt
- Spezifische OFK-Projekte (Comp&Ben, Pension, PE, Coaching)
- Zuvor Konzeption einer Bildungsakademie für KMU (Jahr 2010)

Führungskraft (in Festanstellung):

2007 – 2009

Amazon, Deutschland (Internethandel / Logistik): ~ 7.000 Mitarbeiter (Deutschland). Personalleitung des Bereiches Operations (DE) in Personalunion HR-Manager für 2 Logistikzentren und Kunden-Center in Deutschland Berichtsebene: Director Human Resources (Europa), Personalverantwortung 17 HR-Mitarbeiter / Budget ca. 500 k €

- Geschäftszyklus-orientierte Personalarbeit (Q.4): Planung, Auf- bzw. Abbau von rund 3.500 saisonalen Mitarbeitern
- Implementierung der US-Corporate Policies in Deutschland
- Comp+Ben, Teilverlagerung, Anpassungen wie Vorruhestand
- Mitarbeiter-Befragung (Leitungsfunktion für Amazon EU)
- Schwerpunkte Re-Organisation, Bildungsmaßnahmen, Trainings sowie Change- und Standardisierungs-Themen

2004 – 2007

**Hoerbiger Holding AG, Schweiz (Automobil /
Industriegüter): ~ 6.500 Mitarbeiter (weltweit)
9. Director Corporate Personnel (Personalleitung weltweit ppa.)
Berichtsebene: Vorsitzender der Geschäftsführung
(CEO) Personalverantwortung 15 HR-Mitarbeiter /
Budget ca. 2,5 Mio. €**

- Umsetzung Internationales Management Development inkl. qualitative Personalplanung (Trainee, Nachfolgeplanung etc.)
- Optimierung Konzernstandards (Comp+Ben, SSC etc.)
- Betreuung Obere Führungskräfte (80 Manager weltweit)
- Personalabbau, Firmenzukauf / -verlagerung, SAP-HR, ERA
- Entsendungen, Arbeitsverträge, Steuerthemen, Firmenwagen, Versicherungen, Steuerthemen, Reisekosten, Altersvorsorge

1999 – 2003

**Berner GmbH, Deutschland
(Befestigungs-/Montagetechnik): ~ 6.000 Mitarbeiter
(Europa). Leiter Personal / Training International
(Personalleitung EU). Berichtsebene: CEO,
Personalverantwortung 20 HR-Mitarbeiter / Budget ca.
2 Mio. €**

- Implementierung der internationalen HR & Trainings-Funktion
- Aufbau Comp+Ben Systematik, Senkung der Fluktuation (10 %)
- Best Practices: MA-Rekrutierung (Prozesse, Schnittstellen, Synergien etc.), Personal-Bindung und -entwicklung
- Implementierung Performance Management / internationale Personalentwicklung (Berner Business School mit Lehrstuhl an der FH Aalen) Umsetzung internat. Training Center in Verona

1995 – 1999

**ROBERT BOSCH, Deutschland (Automobil /
Gebrauchsgüter): ~ 195.000 Mitarbeiter (weltweit),
Leitung Bildungswesen Personalreferat in einer
Division; anschließend Wechsel in den Bereich Vertrieb
& Marketing, Berichtsebene: Direktor Zentraler Verkauf
(weltweit)**

- Leitung des Projektes Kundenorientierung in der Bosch-Gruppe; CRM-Analysen/Projekte, Kundenbefragungen, Workshops, Customer Satisfaction Index
- Inhouse Beratung mit den Schwerpunkten wie CRM, Personalentwicklung, Verkaufs-Training, Shared Services und Coaching

1992 – 1994

**HERTIE GmbH, Deutschland (Handel): ~ 15.000 Mitarbeiter, Leitung Hauptabteilung Personalsteuerung, Berichtsebene: Vorstand Personal
Personalverantwortung für 9 Mitarbeiter (Budget 1,5 Mio. DM)**

- Konzeption / Umsetzung Lean Management-Programm
- Restrukturierung (Abbau von rund 1.200 Mitarbeitern)
- Kostensenkung 16 Mio. DM (realisiert im Zeitraum: 1 Jahr)
- Weiterentwicklung strategische / operative Personalplanung

1988 – 1992

DAIMLER-BENZ AG, Deutschland (Automobil / Luftfahrt): ~ 375.000 Mitarbeiter (weltweit), Trainee Mercedes Fachreferent Deutsche Aerospace (heute Airbus), Berichtsebene: Hauptabteilungsleiter Zentrale Bildung, Personalverantwortung 13 Trainees / Budget rund 1 Mio. DM

- Aufbau, Entwicklung und Leitung des internationalen Trainee-Programms und Hochschulmarketing (Deutsche Aerospace)
- Bildungsprojekte, z.B. konzerninternes MBA-Programm, Assessment Center und Personalentwicklungs-Programme
- HR-Projektleitung „Internationale Luftfahrtausstellung“
- Zuvor Mitglied in der „Zentralen Nachwuchsgruppe“ der Mercedes-Benz AG (Trainee-Programm)

Arbeitsschwerpunkte:

Internationale
Personalarbeit /
Personalpolitik:

HR-Management, Shared Service Center, internationales Arbeitsrecht, Betriebsrat, Gewerkschaften, Personalmarketing, Personalcontrolling, Outplacement. Vergütungs-Sozial- und Tarifpolitik (z.B. ERA-Umsetzung). Langjährige interkulturelle Erfahrung, Post Merger Integration, Arbeits- / Sozialversicherungsrecht, Change-Themen (wie Prozess-Analysen, In-/Outsourcing, Restrukturierungen, Kulturwandel).

Operatives
Personalgeschäft:

Weltweite Gewinnung, Betreuung/Entwicklung von Oberen Führungskräften, Mitarbeitern und Nachwuchstalenten (Personal-Marketing, Management-Programme). Aufbau bzw. Weiterentwicklung von Entgelt- und Anreiz-Systemen (Boni, Altersvorsorge etc.). HR-Management, Administration (Gehaltsabrechnung, Personalverwaltung, Sozialleistungen, Steuer-Themen, Vorruhestand etc.), Projektaufsicht für SAP/ADP Implementierungen. HR-Audits, Benchmarking, HSE, Kurzarbeit, Produktionsverlagerungen, Betriebsschließungen, Interessenausgleich und Sozialplan.

Organisationsentwicklung / HRM-Tools:	Gestaltung von Veränderungsprozessen (Schwerpunkte: Restrukturierung, Kundenbetreuung, KVP, Teamentwicklung) sowie Konzeption / Implementierung begleitender Personalinstrumente wie Assessment- und Development-Center, Zielvereinbarungen (MbO), Coaching, Bindungsprogramme, 360°-Feedback und internationale Mitarbeiterbefragungen.
Management Development / Bildungsarbeit:	Umsetzung geschäftsorientierter PE- und Bildungsprogramme wie die Gründung eines Unternehmens-Lehrstuhls sowie einer Corporate University (Berner Business School, Verona). Umsetzung strategische Personalplanung und -entwicklung (Performance Management, Portfolio-Analysen, Forced Ranking). Fundierte Praxiserfahrung in den Bereichen Organisationsentwicklung, Kundenorientierung, Bildungswesen, Erwachsenenbildung, Coaching und Supervision.

Ausbildung / Studium:

1984 – 1988	ESB Business School: • Je 2 Jahre Studium in London/Reutlingen: Diplom Betriebswirt (FH), • B.A. (hons.) European Business Administration
1982	Abitur (anschließend Zivildienst): • Gymnasium: Friedrich-List Schule, Lübeck • Grundschule: Europäische Schule, Varese (Italien)
1982 – 1984	Zivildienst • Altenheim, Lübeck (Deutschland)

Sprachen:

Deutsch	Muttersprache
Englisch	Verhandlungssicher (TOEIC-Score: 930 von 990)
Italienisch	Fließend (mündlich)
Französisch	Grundkenntnisse

HR-Projekte / Themen (Auswahl):

Mercedes/DASA (heute Airbus)	Mitglied in der Zentralen Nachwuchsgruppe von Mercedes (High Potential Programm); Implementierung internationales Trainee-Programm und Hochschul-Marketing, Entwicklung MBA-Programm sowie Assessment und Development Center für Deutsche Aerospace
------------------------------	---

BOSCH:	Interne und externe Beratung (Bosch-Dienste und Grosshändler), Customer Satisfaction Index, Trainings zum Thema Führung und Kundenorientierung, maßgeschneiderte Workshops und Coaching
BERNER:	Fluktuationssenkung 10%, Implementierung der Berner Business School, Gründung eines eigenen Lehrstuhls und Training-Centers in Verona, strukturierte PE-Planung, europaweites HR-Benchmarking
HOERBIGER / VOITH:	Strategische Personalentwicklung: Performance Management, Potenzialanalysen, OFK-Betreuung, ERA-Einführung, Comp+Ben, Incentives, Expatriation, Grundsatzfragen, Steuern, Versicherungen, Dienstwagen-Regelung, Führungskräfte-Trainings
AMAZON:	Geschäftszyklus-orientierte Personalarbeit: Gewinnung bzw. Freisetzung mehrerer tausend MA, EU-Mitarbeiterbefragung, operative HR-Leitung von 2 Amazon-Standorten zusätzlich zur HR- Deutschland-Funktion
MANN + HUMMEL:	Steuerung Bereich Obere Führungskräfte, Gewinnung, Betreuung, Versetzungen, Expatriation, steuerliche, rechtliche, Sozial- und Versicherungsthemen (weltweit), Compensation & Benefits
HERTIE, LSG, FAAC, BCS:	Restrukturierungen / Produktionsverlagerung, Betriebsschließung, Interessenausgleich & Sozialplan, Neuausrichtung der Personalarbeit, Post Merger Integration, Coaching, Personal- und Potenzialplanung
OSI, IR, BCS, CIRCOR, Röhm, 7 days:	HR-Standardisierung, Kurzarbeit, SSC, ERA, Comp+Ben, Überarbeitung BV, Regelungen, HR-Grundsätze, Digitalisierung Personalarbeit (Rexx), elektronischer Versand der Gehaltsabrechnungen, Einführung Dienstrad, Employer Branding (Print, Internet, Homepage, Radio, Aussenwerbung)
ZF, BCS, FAAC, Upfield, 7 days:	Zusammenarbeit mit Gewerkschaften und BR, Arbeitszeitsysteme, Comp & Ben, Tarifthemen, ERA, Management Development, Personal-/Nachwuchsentwicklung, Corona-/ Arbeitsschutzbeauftragter, Betriebliches Gesundheitsmanagement (BEM/BGM)
VOITH/Röhm:	Comp. & Ben. und Richtlinien für Entsendungen des Top-Managements weltweit sowie alle operativen Aufgaben, Dienstrad
LSG, FAAC:	Restrukturierung, Kurzarbeit, Standortschließung, Personalabbau, Neuausrichtung der HR-Abteilung, Betreuung Oberer Führungskräfte, Dienstwagen-Regelung etc.
Dräxlmaier:	Konzeption und Umsetzung einer ‚Flexiblen Belegschaft‘, Training, tägliche HR-Themen

Persönliche Interessen:

Menschen	Familie / Freunde / neue Kulturen
Sport	Schwimmen / Wandern
Kultur	Lesen / Reisen / Musik

Ergänzende Informationen:

Internationale Management- und Projekterfahrung:	Europa, USA, Asien, Schweiz, Mazedonien (langjährige Auslandserfahrung)
Moderations- und Trainingserfahrung:	Zahlreiche interkulturelle Change- und Bildungsprojekte (Moderation/Training) Gastdozent für angehende Personalleiter in der Schweiz FH-Solothurn (rund 7 Jahre), Dozent im Master-Studiengang HR-Management an der FOM (3 Jahre) Gestaltung zahlreicher internationaler Management- und PE-Programme, bspw. Trainings, Seminare, Workshops und Führungskräfte-Coaching

Branchen-Schwerpunkte:

Automobilbau, OEM, Maschinen- und Werkzeugbau, Härterei, Luft- und Raumfahrt, Lebensmittel, Internet, Logistik, Handel, Direktvertrieb, Industrie-Bekleidung

Publikationen (Auswahl):

- Die kreative Organisation, Springer-Gabler, 2. Auflage 2015
- Internationales Arbeitsrecht für ausländische Investoren, Springer-Gabler 2019

Weil der Stadt, im Mai 2026
gez. André Papmehl