



Gente

## Punto de anclaje

15/11/2021 , 6 min

Para que una línea de producción funcione sin problemas, deben unirse los más diferentes subsistemas y actores. Gestionar la complejidad resultante es un enorme desafío al que se enfrenta Christopher Stuhlmann como director de la línea de la División de Productos de KHS.

---

### FOTOGRAFÍA / ILUSTRACIÓN

Frank Reinhold

### FOTO DE CUBIERTA

Después de haber trabajado para KHS en Kleve durante doce años, Christopher Stuhlmann dirige la línea de la División de Productos de Dortmund desde hace más de dos años.

En su trabajo, Christopher Stuhlmann tiene que controlar todos los días un proceso que es muy complejo: Los informes de cinco zonas de mercado, 18 centros regionales, otras cuatro divisiones de productos, doce centros de productos y diez sitios de producción en todo el mundo deben coordinarse y reunirse. Todo sigue el objetivo común de desarrollar líneas de envasado y embalaje perfectamente coordinadas con máquinas y componentes individuales que interactúan sin problemas. “Ser un punto de anclaje para los muchos colegas aquí y al mismo tiempo contribuir al éxito de los clientes es una tarea tridimensional muy compleja que me motiva mucho”, explica Stuhlmann.

“Necesitamos la diversidad de las personas, cada una de las cuales cuenta en el proceso de un proyecto exitoso. Además, la independencia limitada de las Divisiones de Producto y de los Centros de Producto es indispensable porque es la base de nuestra fuerza innovadora. Es importante dirigirlos en trayectorias coordinadas para que, al final, todos los engranajes encajen entre sí. Para ello, desarrollamos las pautas y las vallas de contención necesarias, como instancia superior e interfaz para todos los asuntos relacionados con la línea”.

»Solo si hacemos que al éxito de nuestros clientes lo sintamos como propio, podemos ser exitosos nosotros mismos«.



Christopher Stuhlmann

Vicepresidente Ejecutivo de la División de Productos, KHS

## En buen camino

Stuhlmann dirige la línea de la división de productos desde hace dos años y medio. En ese período se realizaron muchas modificaciones pequeñas y grandes, explica. “Tuvimos un trabajo muy intenso, pero ya hemos logrado mucho”, dice Stuhlmann. Al describir su forma de proceder, cita un proverbio japonés modificado: “Si tienes apuro, camina despacio”. Puede sonar paradójico, pero aquellos que conscientemente se toman más tiempo libre para realizar actividades individuales bajo estrés y presión de tiempo, pueden hacer más y lograr mejores resultados. Antes de tomar una decisión me gusta comprender todos los detalles relacionados con el contenido en la medida de lo posible. Si va por un camino en la dirección equivocada,

habrá que recorrerlo varias veces. Es por eso que los primeros meses estuvieron muy marcados por lo que yo llamo trabajo a destajo”.

Sin embargo, una vez recopilados y evaluados los conocimientos pertinentes, se realizaron los primeros ajustes estructurales, que incluyeron, por ejemplo, una mayor integración de los emplazamientos internacionales. “En todo esto, el factor humano entra en juego como la tercera dimensión”, dice Stuhlmann, refiriéndose a los miedos que los cambios o un cambio de cultura suelen generar en los empleados. Nunca se trata de quitarles algo a las personas, enfatiza, sino siempre de mejorar juntos y transformar a KHS de un proveedor bueno existente, en un proveedor excelente. Mientras tanto, los rumores se han calmado y los clientes también han notado el desarrollo positivo.



↑  
Listo para la pista de carreras: La forma más rápida para que Christopher Stuhlmann se relaje es en su máquina deportiva.

### **Acerca de la persona Christopher Stuhlmann**

Con una interrupción, el ingeniero mecánico de 53 años ha estado en el Grupo KHS durante un total de 20 años, entre otras funciones, como Vicepresidente Ejecutivo de la División de Productos. En su tiempo libre, el padre de dos hijos y anteriormente apasionado jugador de handball, se monta en su motocicleta y en la pista de carrera acelera a fondo, un hobby que lo desafía al máximo y que él encuentra particularmente relajante.

## **Colaboración con compromiso**

Stuhlmann nunca se cansa de enfatizar que el progreso no es un logro individual, que ciertamente no lo es, sino el resultado de la cooperación comprometida de muchos colegas dentro y fuera del país. “Nuestro equipo internacional en particular es una de las grandes fortalezas de KHS y en el futuro queremos hacer un uso aún mayor de él”.

En retrospectiva, Stuhlmann no solo califica numerosos proyectos importantes como éxitos especiales, por ejemplo en los EE. UU. o Canadá, que se desarrollaron sin problemas desde la fase de oferta hasta la aceptación gracias al excelente trabajo en equipo entre ventas, tecnología, plantas y gestión de proyectos. También está muy satisfecho con la finalización de muchos trabajos pequeños y medianos. Pero todavía hay más: “Pudimos implementar o impulsar muchas medidas orientadas al futuro, desde la introducción de nuestra herramienta de ofertas ECOS, una herramienta de aclaración que respalda la fase de oferta hasta la aceptación de pedidos y la hace más eficiente, incluso para el diseño de ofertas en 3D. En ingeniería industrial, por ejemplo, hemos logrado grandes avances en términos de montaje de tubos. O piense en Innoline MES\*, un producto del que mi división es propietaria del producto. Estoy realmente orgulloso de ser parte del equipo que promueve este y muchos otros proyectos para KHS”.

\* MES = Manufacturing Execution System, Nivel de proceso de un sistema de gestión de fabricación multicapa.

Antes de mudarse a Dortmund en junio de 2019, Stuhlmann pasó doce años en KHS principalmente en el sitio de Kleve, por último como director del Centro de Productos de Embalaje. Siguiendo su lema de siempre querer mirar detrás de escena, pudo conocer muy bien la empresa y sus procesos durante este tiempo. Desarrolló productos para KHS y participó en sus ventas. En Arabia Saudita, Finlandia, Francia, por nombrar solo tres ejemplos, manejó obras de construcción y se ganó una muy buena reputación entre colegas y clientes en el proceso. Aprovecha su amplio conocimiento práctico en muchas disciplinas en su trabajo actual: “Nuestras divisiones de productos y centros de productos quieren seguir mejorando sus excelentes componentes y equipamientos en las plantas. La tarea de armonizar estos esfuerzos a veces aparentemente incompatibles y poder integrarlos en un todo funcional en la obra es, para compararlo con el fútbol, la Champions League. Requiere que todos participen en un 100%, pero también que retrocedan y hagan concesiones cuando sea necesario. Eso lo sé por mi propia experiencia”.

## **No existe el éxito sin trabajo**

Cuando era adolescente, Stuhlmann internalizó ver las tareas como si estas lo afectaran personalmente: Al crecer en una familia de gastrónomos en Frankenberg, cerca de Kassel, no solo quería ser chef desde la infancia. Más bien, para él era una cuestión de rutina limpiar el restaurante los domingos por la mañana y atender a los huéspedes durante el día para complementar su dinero de bolsillo.

Así, aprendió desde el principio que el éxito no se puede lograr sin trabajo, una medida educativa por la que está agradecido hasta el día de hoy. “La independencia de mis padres tuvo un gran impacto en mí. Eso no ha cambiado hasta hoy: Solo podemos tener éxito nosotros mismos como KHS, si hacemos nuestro el éxito de nuestros clientes, una situación clásica en la que todos ganan. Para hacer esto, me pregunto constantemente qué puedo hacer para mejorar una situación y cómo puedo motivar a otros a hacer lo mismo. Con esto en mente, busco estar cerca de personas con las que pueda reflejarme abierta y confiadamente, libre de cualquier reserva personal o política; compañeros que a veces pueden expresar

verdades desagradables de manera muy directa. Por supuesto que cometo errores, como todos los demás. Una palabra sincera me ayuda mucho a hacer las cosas mejor la próxima vez”.