



Michael E. Wotschke

CRO, CEO, COO, Interim Manager

Schwerpunkte: Mittelständische Produktionsunternehmen

**Fokus: Wertsteigerungen von Produktionsunternehmen,
Transformationen und Turnarounds**

Melle, Deutschland

+49 160 903 933 94

mw@wotschke-interim.de

KOMPETENZPROFIL

Branchenschwerpunkte:

- Maschinen- und Anlagenbau / Sondermaschinenbau / Antriebs- und Fördertechnik / Zerspanungsmechanik / Automatisierungstechnik
- Metallindustrie / Umformung
- Fahrzeugbau / Automobilzulieferer
- Transportlogistik

Kurzdarstellung

- CRO/Geschäftsführer/COO/CFO/CSO in mittelständischen Produktionsunternehmen
- Track record in Gesamtverantwortung, Werk- und Produktionsleitung, Kaufmännischer Leitung
- Fokus: Nachhaltige Wertsteigerung von Produktionsunternehmen mit Einzel- und Serienfertigung
- Strategisch orientierte Führungspersönlichkeit mit erprobter Umsetzungskompetenz in Produktion, Finanzen und Vertrieb
- Ziel- und ergebnisorientiert, hands-on, durchsetzungsstark, mit Teamgeist und Begeisterungsfähigkeit

Fachliche Schwerpunkte

- Transformationen, Change Management, Produktivitätssteigerungen, Organisationsentwicklung, Reorganisation, Restrukturierung und Sanierung, M&A, Wachstumsmanagement B2B
- Einführung, Weiterentwicklung und Optimierung von Lean-Management-Techniken als Produktions- & Werkleiter und als Geschäftsführer
- Finanzerfahrung als CFO im internationalen Umfeld
- Erfahrungen im B2B-Vertrieb erklärungsbedürftiger Produkte
- Erfahrungen in der Umsetzung von M&A-Prozessen und buy and build-Strategien

Managementstil / Arbeitsweise

- Situativ, abhängig von der Unternehmenssituation und der Motivation der Mitarbeiter und dem "GAP" des Ist-zu-Soll-Zustand (keinesfalls jedoch "Laissez-Faire")
- Einbindung/Motivation der Mitarbeiter / AN-Vertreter halte ich für zentral für nachhaltigen Erfolg, ab einem bestimmten Punkt muss man auch gegen den Strom schwimmen
- Zielorientiert
- Hands-on
- Transparent und klare Regeln

EXECUTIVE SUMMARY

CRO, CEO, COO, Interim Manager

- Wertsteigerungen von Unternehmen / Transformationen / Turnarounds im produzierenden Mittelstand mit Einzel- und Serienfertigung
- Generalistischer Kopf mit operativen Schwerpunkten in Produktivitätssteigerungen, Lean Management, Organisationsentwicklung, internationalem B2B-Vertrieb und profundem kaufmännischem Hintergrund
- Menschenkenntnis und erfahren im Umgang mit Arbeitnehmervertretern
- 10 Jahre Konzernenerfahrung, 10 Private Equity Erfahrung, mehrere Jahre Erfahrungen in Familienunternehmen
 - > 15 Jahre Erfahrung als CRO / CEO / Geschäftsführer
 - > 15 Jahre Erfahrung in der Restrukturierung von Produktionsunternehmen in verschiedenen Funktionen
 - > 10 Jahre Erfahrung in der Implementierung / Optimierung von Lean Management Methoden
 - > 5 Jahre Erfahrung im internationalen KAM (B2B Direktvertrieb) als CSO und GF
 - > 5 Jahre Erfahrung in der Optimierung der Supply Chain und des Qualitätsmanagements
 - > 3 Jahre Erfahrung in der Verlagerung / Integration eines Werkes i.V.M. Lean Management und Outsourcing
 - > Initiierung und Durchführung von zwei Unternehmenskäufen mit darauffolgender build-Strategie, Mitwirkung an mehreren Unternehmensverkäufen
- Erfolge in EBIT & Cash-Steigerungen in Höhe mehrerer Mio. EUR in verschiedenen Unternehmen
- Nachhaltige Repositionierungen von Unternehmen, Kostenreduktionen von mehreren Mio. EUR, Initiierung von Performance-Programmen
- Internationaler Umsatzwachstum durch Einführung von Direktvertrieben und Handelsstufen
- Erfahrung im Umgang mit Gesellschaftern aller Art, Banken (auch Intensive Care), Kunden, Lieferanten

Als Manager / Leader bin ich in der Lage:

- eine Unternehmenssituation schnell zu erfassen und die wesentlichen Maßnahmenfelder festzulegen
- die erforderlichen Fähigkeiten und Mitarbeiter aufeinander abzustimmen
- mögliche Hindernisse für eine erfolgreiche Umsetzung frühzeitig zu identifizieren und entsprechend gegenzusteuern
- die erforderlichen Maßnahmen mit den Stakeholdern in Einklang zu bringen
- in einen verbindlichen "Projektplan"/"Forecast"/etc. festzuhalten
- und im PDCA-Prozess zu implementieren und zu steuern

INTERIMISTISCHE STATIONEN

02/2024 –

Familienunternehmen GmbH & Co. KG

Firmensitz: Hamm, Deutschland | **Jahresumsatz:** 50 bis 100 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 200 bis 500 | **Eigentümerstruktur:** Familienunternehmen

Branche: Chemieindustrie

CRO / COO – Interim

Einsatzort: Hamm, Deutschland

Berichtend an (Position): Geschäftsführenden Gesellschafter

Eigene Personalverantwortung: 400

Anzahl der Direct Reports: 7

Kontext: Vakanzüberbrückung

Kernkompetenzen: Change Management, Lean Management, Fertigung / Produktion / Finanzen / Organisationsentwicklung

Aufgaben:

- Steuerung des Vertriebsinnendienstes und Anpassung der Angebotskalkulation zur Steigerung der Profitabilität
- Verbesserung der Servicefähigkeit des Unternehmens in punkto Reaktionszeit, fulfilling-time (Ziel: Verdoppelung der fulfillments)
- Verbesserung des Kundenfeedbacks in punkto Transparenz
- Verbesserung des CRM-Prozesses
- Überwachung und Sicherstellung der gesamten operativen Ablauforganisation vom Kunden zum Kunden
- Optimierung aller betrieblicher Abläufe entsprechend der Qualitätsmanagementstandards
- Reduktion der Durchlaufzeiten um 20%, Anpassen der Supply Chain
- Weiterentwicklung einer segmentorientierten Fertigungsstruktur und Entwicklung der dazu erforderlichen Organisation
- Verbesserung des Materialeinsatzes und der HSE-Quoten
- Hebung von Kostensenkungspotenzialen

Ergebnisse:

-
-
-

03/2022 – 12/2023

Arnold AG

Firmensitz: Friedrichsdorf, Deutschland | **Jahresumsatz:** 70 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 400 | **Eigentümerstruktur:** Familienunternehmen

Branche: Metallverarbeitung | Umformung | Anlagenbau für verschiedene Industriesegmente

CRO / Business Unit Executive – Interim

Einsatzort: Friedrichsdorf, Steinbach-Hallenberg, Deutschland

Berichtend an (Position): Vorstand und Aufsichtsrat

Eigene Personalverantwortung: 220

Anzahl der Direct Reports: 6

Kontext: Restrukturierung

Kernkompetenzen: Lean Management, Fertigung/Produktion, Change Management

Aufgaben:

- Turnaround der Business Unit „Industry“
- Beratung des Vorstands bzgl. strategischer Eckpunkte
- Übernahme der direkten Verantwortung der gesamten Produktion beider Standorte
- Regelmäßige Präsentation der Ergebnisse & Planungen vor dem Aufsichtsrat

Ergebnisse:

- Etablierung von vier separaten Profit-Centern mit eigener Prozessorganisation mit jeweiligem Werksfokus
- Erhöhung des DB II um 1,2 Mio. Euro p.a. Reduktion des gesamten Footprint in Friedrichsdorf – Erhöhung des Umsatzes/m² um 15% - Räumung zweier Fabrikhallen zur Verwertung durch die Gesellschafter, Reduktion der Fixkosten mit weiteren Empfehlungen an die Gesellschafter bzgl. weitergehender Flächenreduktion und Senkung von Fixkosten
- Nachhaltige Erhöhung der Liefertreue des größten Einzelkunden (Umsatzanteil >25%) auf >97% und Absicherung des Unternehmens als Kernlieferant
- Verlagerung der Großanlagen an den Standort Thüringen und Implementierung von Outsourcing-Strategien der vorgeschalteten Wertschöpfungsstufen. Fokussierung der beiden Standorte auf Edelstahl in Friedrichsdorf (höherer Automatisierungsgrad) und Stahl in Steinbach-Hallenberg (Einzel- Kleinserienherstellung) analog des Wertstrom-aufbaus der BUI
- Formulierung von Exitstrategien für Nicht-Kernprodukte und -kunden sowie Kernaktivitäten des Unternehmens
- Intensivierung von Lean-Management-Techniken in beiden Werken
- Neubesetzung von mehreren Schlüsselfunktionen in der Produktion, Reduktion von indirekten Funktionen in Logistik, Planung und einigen Meisterebenen. Ausweitung der Leitungsspanne einiger Funktionen.
- Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Kundenteam und Produktion durch Reduktion von Schnittstellen, Regelungen von Standardkommunikationsrunden und Inhalten

08/2021 – 07/2022

DFA – Transport- und Logistik GmbH

Firmensitz: Ronneburg, Deutschland | **Jahresumsatz:** 25 Mio. EUR
Anz. Mitarbeiter: 180 | **Eigentümerstruktur:** Familienunternehmen
Branche: Baulogistik

CRO / Geschäftsführer – Interim

Einsatzort: Ronneburg, Deutschland

Berichtend an (Position): Eigentümer

Umsatzverantwortung: 25 Mio. EUR

Kosten- und Einkaufsbudgetverantwortung: 25 Mio. EUR

Eigene Personalverantwortung: 180

Anzahl der Direct Reports: 4

Kontext: Sanierung und Unternehmensführung

Kernkompetenzen: Sanierung, Finanzen, Claim-Management

Aufgaben:

- Sanierung des Unternehmens und Sicherstellung der weiteren Finanzierung
- Abwicklung vorhandener Baustellenprojekte und Gewinnung profitabler Neuprojekte

Ergebnisse:

- Erstellung eines IDW S11-Gutachens, folgend ein IDW S6 Gutachten zur Sicherstellung der Durchfinanzierung durch diverse Stakeholder in Zusammenarbeit mit Rödl & Partner
- Im Zuge des Ukraine-Krieges zu Beginn des Jahres 2022 und der dadurch massiv steigenden Preise für Treibstoffe und Reifen, die aufgrund bestehender Vereinbarungen gar nicht oder nur zeitverzögert an die Auftraggeber weitergegeben werden konnten, erforderte die sofortige insolvenzrechtliche Vorbereitung. Die Beantragung einer Sanierung in Eigenverwaltung wurde zwingend
- Durchführung der Sanierung in Eigenverwaltung in Zusammenarbeit mit Rödl & Partner vor dem AG Gera
- Schließlich präferiere die vorläufige Gläubigerversammlung (Arbeitsamt & Finanzpartner) eine Regelinsolvenz, da der Sachwalter eine höhere Quote bei einer Regelinsolvenz in Aussicht stellte. Ausschlaggebend dafür waren unterschiedliche Gutachten für eine Immobilienbewertung.
- Das Unternehmen wurde schließlich an die Starkenberger-Gruppe verkauft und wird bis heute als eigene Einheit weitergeführt.

10/2020 – 04/2021

Rafer S.A.S., Saint-Chamond, France

Gebr. Lohmann GmbH

Firmensitz: Werdohl, Deutschland | **Jahresumsatz:** 15 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 110 | **Eigentümerstruktur:** Familienunternehmen

Branche: Gießerei und Zerspanungsbetrieb für die Industrie

Restrukturierungsmanager – Interim

Einsatzort: Werdohl, Deutschland

Berichtend an (Position): Geschäftsführenden Gesellschafter in Frankreich

Umsatzverantwortung: 15 Mio. EUR

Eigene Personalverantwortung: 110

Anzahl der Direct Reports: 3

Kontext: Sanierung / Insolvenz

Aufgaben:

- Leistung: Vertretung des französischen Gesellschafter-Geschäftsführers während der Corona-Quarantänebestimmungen
- Vertretung des französischen Geschäftsführers & Unterstützung des lokalen Management Teams bei der Unternehmensführung
- Restrukturierungsberatung, Kalkulationsaufbau
- Koordination des Finanzbedarfs

Ergebnisse:

- Aufbau eines Betriebsabrechnungsbogens (BAB)
- Aufspaltung des Unternehmens in zwei Profit-Center Bereiche (Gießerei & Zerspanung)
- Erstellung einer differenzierten Angebotskalkulation, u.a. auch zu Zwecken eines Fremdvergleichs für die etablierten Profit-Centers
- Beendigung des Mandats nach Rückkehr des Geschäftsführer-Gesellschafters

11/2019 – 06/2020

Kaltenbach GmbH & CO. KG, Lörrach, Deutschland

Kaltenbach Shotblast and Painting Systems B.V., Hengelo, NL

Firmensitz: Hengelo, Niederlande | **Jahresumsatz:** 23 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 100 | **Eigentümerstruktur:** Familienunternehmen, Kaltenbach-Gruppe, Lörrach | Umsatz 90 Mio. EUR | Anzahl Mitarbeiter: 350

Branche: Hersteller von Strahl- und Beschichtungsanlagen

CRO / Geschäftsführer – Interim

Einsatzort: Hengelo, Niederlande

Berichtend an (Position): CEO der Kaltenbach-Gruppe

Eigene Personalverantwortung: 100

Anzahl der Direct Reports: 5

Kosten und Einkaufsbudgetverantwortung: 20 Mio. EUR

Kontext: Restrukturierung, Kostenreduktion

Kernkompetenzen: Change Management, Produktion & Technik, Finanzen

Aufgaben:

- Steigerung des EBIT um 1,8 Mio. €
- Beratung/Austausch der lokalen Geschäftsführung bis Neubesetzung
- Erstellung eines Sanierungskonzepts
- Einleiten und Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen
- Kostensenkungsprogramm für die „Sprint“-Strahlanlagenreihe initiieren und umsetzen
- Sicherstellung der finanziellen Prognosefähigkeit

Ergebnisse:

- Einleitung und Umsetzung von Kostenreduktionen in der Sprint-Strahlanlagenreihe (Einsparungspotenziale von p.a. 150 T€ definiert und sukzessive umgesetzt) inkl. Konstruktionsanpassungen
- Durchsetzung von kurzfristigen Preiserhöhungen im Servicegeschäft (rd. 150 T€ p.a.) und in der Produktkonfiguration (rd. 100 T€ p.a.)
- Personalabbau in Höhe von 150 T€ p.a. (ohne GF)
- Einführung eines stringenten Belegwesens für Materialbewegungen für das Baustellenpersonal und das Lager (ca. 50 T€ p.a.)
- Aufbau von Routine-Kommunikationsprozessen zwischen Vertrieb incl. CRM/Reporting, Kapazitätsplanung und Finanzplanung
- Erstellung und Verabschiedung des Restrukturierungskonzeptes in Abstimmung mit dem Auftraggeber
- Austausch der Geschäftsführer in Abstimmung mit dem Gesellschafter und Übernahme der Aufgaben bis zum Eintritt eines nativen GF

Auslandserfahrung: Niederlande
Dauer in Monaten: 8 Monate
Art des Aufenthaltes: im Land gelebt

11/2018 – 10/2019

MAX Automation SE, Düsseldorf, Deutschland

IWM Automation GmbH

Firmensitz: Porta Westfalica, Deutschland | **Jahresumsatz:** bis 30 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 200 | **Eigentümerstruktur:** Börsennotiertes Unternehmen

Branche: Hersteller von Automatisierungsanlagen (OEM & Tier I)

CRO / Geschäftsführer – Interim

Einsatzort: Porta Westfalica, Deutschland

Berichtend an (Position): CEO, später an CFO MAX Automation SE

Umsatzverantwortung: 30 Mio. EUR

Eigene Personalverantwortung: 200

Einkaufs- und Kostenbudgetverantwortung: 30 Mio. EUR

Anzahl der Direct Reports: 10

Kontext: Sanierung / Insolvenz

Kernkompetenzen: Restrukturierung, Produktion & Technik, Finanzen, Vertrieb, Claim Management

Beschreibung

- Leistung: Restrukturierung & Sanierung, Unternehmensführung
- Gesellschafterumfeld: Börsennotierter Konzern
- Unternehmensdaten: 350 Mio. €; 1.200 Mitarbeiter, Düsseldorf, D
- Einsatzort: IWM Automation GmbH, Porta Westfalica, D/Katowice, PL

Aufgaben:

- Sanierungsmaßnahmen aus vorliegendem Sanierungskonzept einleiten und umsetzen
- Turnaround gemäß Gutachten ab Q4 2020 sicherstellen
- Projektmanagement & Prozesse verbessern
- Rückgewinnung des Vertrauens der Stakeholder, insb. der Kunden
- Organisationsanpassung und -entwicklung
- Wesentliche Produktivitätssteigerung
- Reduktion des Working Capital

Ergebnisse:

- Einführung einer adäquaten Vertriebs- und Projektkalkulation
- Abschluss von 26 aus 33 Altprojekten erwirkt. (Verlustprojekte)
- Korrektur der fehlerhaften „POC“-Bewertung (IFRS) mit dem tatsächlichen Wertschöpfungsstatus
- Alle ab 01/2019 gewonnenen Neuprojekte erwirtschafteten EBITs von durchschnittlich 8%. Nachweis über Reporting des externen Beraters des Hauptgeschafters geführt
- Einführung von „Beschleunigungskosten“ für kundeninduzierte Auftragsänderungen und Lieferzeitanpassungen
- Einführung von täglichen/wöchentlichen Routinegesprächen zwischen Vertrieb (CRM & Reporting), Projektleitung, Auftrags- und Kapazitätsplanung über beide Werke, Baustellenmanagement, Service
- Begleitung von M&A-Maßnahmen (Verkauf)

Nach Abbruch der Verkaufsbemühungen durch den Gesellschafter erfolgte im September 2019 ein Stilllegungsbeschluss zum September 2020 auch für das am Bodensee ansässige Schwesterunternehmen aufgrund der starken Verflechtungen und der strategischen Neuausrichtung der MAX Automation SE

06/2016 – 10/2018

K.O.K. Technologies GmbH

Firmensitz: Bingen, Deutschland | **Jahresumsatz:** bis 50 Mio. EUR
Anz. Mitarbeiter: 50 bis 200 | **Eigentümerstruktur:** Private Equity
Branche: Metallverarbeitung - Lohnfertigung Zerspanung für die
Automobil-industrie / Motorsport / Industrie

CRO / Geschäftsführer – Interim

Einsatzort: Bingen / Rhein, Deutschland

Berichtend an (Position): Gesellschafter

Eigene Personalverantwortung: 70

Anzahl der Direct Reports: 9

Kontext: Sanierung / Insolvenz

Kernkompetenzen: Sanierung, Finanzen, Vertrieb

Beschreibung

- Leistung: **Restrukturierung & Sanierung, Unternehmensführung**
- Gesellschafterumfeld: **Private Equity**
- Unternehmensdaten: **Core Industries GmbH, München**

Aufgaben:

- Insolvenzabwendung und Turnaround des Unternehmens
- Rückgewinnung des Vertrauens der Banken, Lieferanten, Mitarbeiter
- Organisationsentwicklung
- Erwirkung von Produktivitätssteigerung

Ergebnisse:

- Personalabbau und Sachkostenreduktionen von 0,9 Mio. €
- Bestandsreduktion und Erhöhung des Warenumschlages um 18%
- Das Unternehmen arbeitet seit Q I 2017 profitabel und cash positiv
- Erweiterung des Finanzspielraums durch Einführung von Factoring und Gewinnung einer weiteren Bank
- Gewinnung von wichtigen neuen A-Kunden aus der Industrie
- Die plötzlich und völlig unerwarteten Ausstiege von Porsche aus dem konventionellen Rennsport und die kurzfristig ausgerufene Insourcing-Strategie von Toyota Motorsport als die beiden größten Kunden, konnten durch zwischenzeitlich neu hinzugewonnene Neukunden aus der Industrie (z.B. Trumpf) nicht schnell genug kompensiert werden
- Vorbereiten eines sale-and-lease-back für das Anlagevermögen

Trotz von mir i. V. m. der Hausbank erwirktem S6-Gutachten mit positiver Fortführungsprognose (pre-signing) musste ich als haftendes Organ aufgrund des unerwarteten Ausstiegs eines der Finanzpartner zur Vermeidung von Haftungsrisiken einen Insolvenzantrag zum 31.07.2018 stellen

Das Unternehmen wurde zum 31.10.2018 mit großem Erfolg an einen Marktbegleiter verkauft, und zwar zu einem wesentlich höheren Wert, als der im Jahr 2016 eingetretene Gesellschafter bezahlt hatte.

04/2015 – 12/2015

Colfax Inc., USA

Allweiler AG

Firmensitz: Radolfzell, Deutschland | **Jahresumsatz:** 200 Mio. EUR

Anzahl der Mitarbeiter: 1.200 | **Eigentümerstruktur:** Börsennotiertes Unternehmen

Branche: Pumpenhersteller für die Industrie / Marine-Schiffsdieselmotoren

Director Operations / Werkleiter – Interim

Einsatzort: Radolfzell, Deutschland

Berichtend an (Position): SVP Global Operations Colfax Fluid Handling Systems

Umsatzverantwortung: 180 Mio. EUR

Einkaufs- und Budgetverantwortung: 120 Mio. EUR

Eigene Personalverantwortung: 400

Anzahl der Direct Reports: 13

Kontext: Vakanzüberbrückung

Kernkompetenzen: Lean Management, Lean Management, Business Excellence

Aufgaben:

- Volle P&L-Verantwortung
- Policy Deployment nach dem Colfax Business System (Hoshin Kanri)
- Verbesserung der Profitabilität, Liefertreue, Qualität, des Warenumschlages und HSE-Indexes des größten und komplexesten europäischen Standortes in der Gruppe gemäß Konzernvorgaben
- Weiterentwicklung von Führungskräften und des Nachwuchses
- Ausbau der Cross-funktionalen Leadership-Fähigkeiten
- Planung, Durchführung und Überwachung aller Investitionsmaßnahmen
- Erstellung der Budgets und Verfassen der Forecasts

Ergebnisse:

- Steigerung des Warenumschlages von 6,4 auf 8,5 turns
- Reduktion der Warenbestände um 2,5 Mio. EUR
- Reduktion des HSE-Indexes von 5,4 auf 3,1
- Verbesserung der Qualität von 2.650 ppm auf 2.400 ppm
- Steigerung der Liefertreue und Verfügbarkeit des Ersatzteilgeschäftes von 83% auf 97% bei Verkürzung der Lieferzeit von 5 auf 2 Werkzeuge
- Entwicklung und Begleitung 5 neuer CBS-Engineers im Rahmen des Nachwuchsförderungsprogramms

09/2014 – 03/2015

OSMA-Aufzüge Albert Schenk GmbH & Co. KG

Firmensitz: Osnabrück, Deutschland | **Jahresumsatz:** 75 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 600 | **Eigentümerstruktur:** Familienunternehmen

Branche: Entwicklung und Anfertigung einmaliger Aufzüge für Gebäude

Berater Produktions- und Servicelogistik – Beratung

Einsatzort: Osnabrück, Deutschland

Berichtend an (Position): Geschäftsführenden Gesellschafter

Kontext: Operatives Management

Beschreibung:

- Leistung: Consulting, Produktion & Technik

Aufgaben:

- Erstellung eines Konzepts zur Optimierung von Warenströmen in der Unternehmensgruppe incl. der 12 Servicegesellschaften
- Beratung des Inhabers über die Fertigungsplanung, -steuerung und Produktionsabläufe, Optimierung des Fabriklayouts

Ergebnisse:

- Festlegung von drei Pilot-Bereichen (Auftragsprozess und Materialdisposition, Produktionsdurchlauf, Serviceläger)
- Eliminierung von 25% der bestehenden Pufferläger
- Reduktion der Kapitalbindung um 0,7 Mio. €
- Einführung der KPI-Liefertreue, Qualität, Warenumsatz und eines Daily Management-Prozesses mit Controlling-Instrumentarium

08/2013 –07/ 2014

RIWAL Holding Group b.v., Dordrecht, Niederlande

Firmensitz: Dordrecht, Niederlande | **Jahresumsatz:** 150 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 900 | **Eigentümerstruktur:** Private Equity

Branche: Vermieter von Baumaschinen und Höhenzugangstechnik

CSO DACH – Start-up – Interim

Einsatzort: Dordrecht, Niederlande

Berichtend an (Position): COO

Eigene Personalverantwortung: 1 bis 10

Anzahl der Direct Reports: 4

Kontext: Wachstum

Kernkompetenzen: B2B, Direktvertrieb, Business Development

Aufgaben:

- Aufbau eines Vertriebs-/Standortnetzwerkes in DACH sowie Rekrutierung des jeweils lokalen Managements und Präsentation neu einzustellender Manager in der Zentrale

Ergebnisse:

- Erfolgreiche Besetzung wesentlicher Managementpositionen in Deutschland und in der Schweiz
- Implementierung von operativ relevanten KPIs in der Vermieterbranche

08/2009 – 07/2013 **Teupen Maschinenbau GmbH, Teupen Beteiligungsgesellschaft mbH**
Firmensitz: Gronau, Deutschland | **Jahresumsatz:** bis 30 Mio. EUR
Anz. Mitarbeiter: 160 | **Eigentümerstruktur:** Private Equity
Branche: Hersteller von Höhenzugangstechnik

CRO / CEO / CSO / Geschäftsführender Gesellschafter – Festanstellung

Einsatzort: Gronau, Deutschland, Charlotte, USA

Berichtend an (Position): Gesellschafter

Umsatzverantwortung: 30 Mio. EUR

Kosten- und Einkaufsbudgetverantwortung: 30 Mio. EUR

Eigene Personalverantwortung: 160

Anzahl der Direct Reports: 8

Kontext: Sanierung / Insolvenz

Kernkompetenzen: Restrukturierung, B2B, Business Development, Start-up USA

Aufgaben:

- Umsetzen und Validierung der Sanierungsmaßnahmen aus dem vorliegenden Restrukturierungskonzept
- Mitwirkung an den Verhandlungen der Gesellschafter und Banken
- Erhöhung des Auftragsbestandes und der Auftragsreichweite und Rückgewinnung des Vertrauens von Kunden und Lieferanten
- Rationalisierung der Fertigung, Schaffung von Standards, Überarbeitung des Produktportfolios, Ausbau des Exports
- Vorantreiben des Start-ups in den USA

Ergebnisse:

- Verbesserung des EBITDA um 4 Mio. EUR
- Auf- und Ausbau einer Vertriebstochter in den USA, Break-Even nach 2 Jahren, ROS von 9% nach 3 Jahren auf Basis HK +10% als Verrechnungspreis
- Straffung der Führungsstruktur und teilweise Neubesetzung
- Einführung international marktgängiger Produkte
- Implementierung einer Kleinserienfertigung mit angepasstem Logistik- und QM-System mit entsprechenden KPI und Tracking-Prozess
- Gewinnung wichtiger Key-Accounts (v.a. Vermieter) in Europa und den USA durch den Ausbau des Direktvertriebes in Europa (UK, Frankreich, Skandinavien) und des Händlernetzes in den arabischen Ländern

- Realisierung wesentlicher Kosteneinsparungen in Einkauf und Produktion durch Lieferantenbündelung und Outsourcing von Baugruppen
 - Einführung eines CRM-Systems (Salesforce)
-

Auslandserfahrung: US, China

Dauer in Monaten: 47 Monate

Art des Aufenthaltes: regelmäßige Besuche

04/2008 – 07/2009

ARQUES Industries AG, Starnberg, Deutschland

Sommer Road Cargo Solutions GmbH & Co. KG

Firmensitz: Bielefeld, Deutschland | **Jahresumsatz:** 100 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 750 | **Eigentümerstruktur:** Börsennotiertes Unternehmen

Branche: Hersteller von LKW-Aufbauten, Anhängern und Kurier-/Paket-/Expressfahrzeuge in Europa

CRO / CEO – Interim

Einsatzort: Bielefeld, Laucha a.d. Unstrut, Deutschland, Novgorod, Russische Föderation, Poznan, Polen

Berichtend an (Position): VP of Operations

Umsatzverantwortung: 100 Mio. EUR

Eigene Personalverantwortung: 750

Anzahl der Direct Reports: 8

Kontext: Restrukturierung

Kernkompetenzen: Restrukturierung, Business Development, Lean Management

Aufgaben:

- Verantworten der Unternehmensgruppe (Deutschland, Russland, Polen) und Abstimmung mit den anderen Geschäftsführern
- Sanierung und Restrukturierung der Unternehmensgruppe, Unternehmenswertsteigerung
- Entwicklung und Implementierung einer gruppenweiten Unternehmensstrategie
- Herstellen des Vertrauens zu Kunden und Lieferanten
- Organisationsanpassung und -entwicklung, Führungskräfteentwicklung
- Etablieren eines belastbaren Reporting für den Gesellschafter

Ergebnisse:

- Verbesserung des EBIT um 0,9 Mio. EUR trotz der zwischenzeitlich eingetretenen Finanz- und Wirtschaftskrise
- Ausbau des neu definierten Kern-Marktsegmentes (Kurier-/Paket-/Express-Fahrzeuge) in Deutschland, Gewinnung eines Auftrages in Höhe von 20 Mio. EUR über ca. 1.000 Fahrzeuge von DHL/IVECO

- Einführung einer industriell angelegten Serienfertigung für Kurier-/Express-/Paketfahrzeuge (KEP) im Werk Laucha/Unstrut nach den Toyota Lean Manufacturing Prinzipien (TPS)
- Bündelung von Verwaltungsfunktionen im Werk Laucha/Unstrut
- Aufbau eines aussagefähigen Reporting-Systems und Einführung von KPIs für die Steuerung der Tochterunternehmen und der Gruppe

Im Zuge der Wirtschaftskrise 2009/2010 brach der Markt für Nutzfahrzeuge für den Schwerlastverkehr unvorhersehbar völlig ein. Der Gesellschafter veräußerte als Folge ein Großteil des Portfolios an Unternehmen aus seinem Bestand, in dem sich auch die Sommer-Gruppe befand. Eine passende Form der Zusammenarbeit mit einem Schweizer Käufer kam nicht zustande. Daraufhin wurde die Zusammenarbeit beendet.

Auslandserfahrung: Russische Föderation, Polen

Dauer in Monaten: 15 Monate

Art des Aufenthaltes: externe Verantwortung, dauernde Besuche

08/2007 – 03/2008

FREUDENBERG KG, Weinheim

Merkel Freudenberg Fluidtechnik GmbH

Firmensitz: Hamburg, Deutschland | **Jahresumsatz:** 130 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 1.000 | **Eigentümerstruktur:** Familienunternehmen |

Branche: Hersteller im Bereich der Dichtungs- und Schwingungstechnik für die Automobil- und die sonstige verarbeitende Industrie

Interim Manager Direktvertrieb Europa – Interim

Einsatzort: Hamburg, Deutschland

Berichtend an (Position): Geschäftsführer und Bereichsleiter

Kontext: Restrukturierung

Kernkompetenzen: Change Management, Projektmanagement in Sales & Marketing

Aufgaben:

- Implementierung eines eigenständigen Direktvertriebs und Logistik-Konzepts in Europa unter Beachtung der Kostenneutralität für die FREUDENBERG Dichtungs- und Schwingungstechnik

Ergebnisse:

- Offizielle Verabschiedung und erfolgreiche Einführung eines Direktvertriebs in Deutschland, Österreich, Skandinavien und Frankreich
- Einführung eines „Shared service-Modells“ für Logistikleistungen in Europa

10/2002 – 07/2007

Wietmarscher Ambulanz- & Sonderfahrzeug GmbH

Firmensitz: Wietmarschen, Deutschland | **Jahresumsatz:** bis 50 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 350 | **Eigentümerstruktur:** Private Equity

Branche: Hersteller von Rettungswagen (RTW) für Kofferaufbauten

Vorsitzender der Geschäftsführung – Festanstellung

Einsatzort: Wietmarschen, Deutschland, Torun, Polen

Berichtend an (Position): Gesellschafter

Umsatzverantwortung: bis 50 Mio. EUR

Kosten- und Einkaufsbudgetverantwortung: 50 Mio. EUR

Eigene Personalverantwortung: 280

Anzahl der Direct Reports: 8

Kontext: Sanierung / Insolvenz

Kernkompetenzen: Finanzen, Lean Management, Change-Management

Aufgaben:

- Repositionierung, Restrukturierung und Sanierung der Firmengruppe und Sicherstellung des Turnarounds
- Herstellen des Vertrauens zur Hausbank
- Ausbau der Unternehmensgruppe in Europa und Stärkung der Marke

Ergebnisse:

- Verbesserung der Profitabilität um ca. 5 Mio. EUR
- Reorganisation und Stärkung der Führungsstruktur in der Gruppe
- Neuordnung der gesellschaftsrechtlichen Verhältnisse der Tochtergesellschaft in Polen
- Konsolidierung aller deutschen Standorte und Industrialisierung der Produktion als getaktete Serienmontage
- Straffung des Vertriebs in Deutschland und Auf-/Ausbau des europäischen Vertriebs (insbesondere UK, IR, Fr, Osteuropa)
- Einführung eines effizienten Warenflusses (Lean Manufacturing nach Toyota TPS) in einer neu gebauten Montagehalle am Hauptsitz
- Akquisition eines Handelsunternehmens der Medizintechnik zur Komplettierung des Produktportfolios und Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit in öffentlichen Ausschreibeverfahren
- Einführung eines Finanzsteuerungssystems für die Gruppe

02/1995 – 07/2002

Rexnord Inc., Milwaukee (Wi), USA

Rexnord Kette GmbH & Co. KG

Firmensitz: Betzdorf, Deutschland | **Jahresumsatz:** 70 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 500 | **Eigentümerstruktur:** Börsennotiertes Unternehmen

Branche: Antriebs- und Fördertechnik (Klein-, Mittel- und Großserienfertigung)

02/2000 – 07/2002

Geschäftsführer / Director Operations – Festanstellung

Einsatzort: Betzdorf / Sieg, Deutschland

Berichtend an (Position): SVP Rexnord Couplings & Components
Umsatzverantwortung: 60 Mio. EUR
Einkaufs- und Kostenbudgetverantwortung: 45 Mio. EUR
Eigene Personalverantwortung: 450
Direct Reports: 8
Kontext: Restrukturierung
Kernkompetenzen: Lean Management, Business Excellence

Aufgaben:

- Einführung/Weiterentwicklung der Konzern-Lean Manufacturing-Konzeption nach Toyota (TPS)
 - Steigerung der Profitabilität und Erreichung bestimmter Umsatz- und Kostenziele
 - Steigerung der Kundenzufriedenheit, Reduktion der Kapitalbindung
 - Steigerung des Systemgeschäftes mit anderen Rexnord-Gesellschaften
 - Outsourcing von unprofitablen und non-core Produkten
-

Auslandserfahrung: USA
Dauer in Monaten: 14 Monate

11/1998 – 01/2000

Production Manager (ppa.)

Einsatzort: Betzdorf / Sieg, Deutschland

Berichtend an (Position): Geschäftsführer
Eigene Personalverantwortung: 380
Direct Reports: 12
Kontext: Restrukturierung
Kernkompetenzen: Fertigung / Produktion, Strategisches Qualitätsmanagement / Business Excellence

Beschreibung

- Schließung und Integration des Werkes in Hagen mit 80 Mitarbeitern in das Hauptwerk Betzdorf
 - Etablieren von Lean Management Methoden, Segmentierung der Produktionsbereiche, Änderungen des Fabriklayouts, Einführung von KPIs, Daily Management, Visualisierung, Six Sigma Tools, KVP-Prozesse, interne Audits, etc.
 - Mitwirkung am Hoshin Kanri-Prozess im Konzern
-

Auslandserfahrung: Indien, USA
Dauer in Monaten: 14 Monate
Art des Aufenthaltes: regelmäßige Besuche

02/1995 – 10/1998

Financial Controller / Director Finance (ppa.)

Einsatzort: Betzdorf / Sieg, Deutschland

Berichtend an (Position): Geschäftsführer

Eigene Personalverantwortung: 10 bis 50

Direct Reports: 4

Kontext: Restrukturierung

Kernkompetenzen: Finanz-/Rechnungswesen, Accounting, Human Resources (HR), Investitionscontrolling (CAPEX)

Aufgaben:

- Reorganisation aller kaufmännischen Bereiche in „Service-Centers“
- Umfangreiche Reorganisation mit der TU München (12 Mio. €-Projekt)
- Sicherstellung des umfangreichen Reporting nach US-GAAP und UK-GAAP und HGB. Zusammenarbeit mit den WP, Cash-Management
- Vorteilhaftigkeitsrechnungen für Investitionen

Ergebnisse (insgesamt):

- Erhöhung des EBIT um >4,0 Mio. EUR
 - Jährliche Kosteneinsparungen von 1,5 Mio. EUR und Bestandsreduktionen in Höhe von 3,0 Mio. EUR bei gleichzeitiger Erhöhung der Liefertreue um 27% und des Warenumschlages
 - Reduktion der Durchlaufzeiten um 35%
 - Ausbau des Unternehmens zum Benchmark der Konzerndivision
 - Aufbau des Flyerketten-Systemgeschäftes für die Gabelstapler-Industrie
 - Umfangreiche Auslagerungen zu asiatischen Partnern
 - Verbesserung des Controllings und Erhöhung der gesamten Transparenz im Unternehmen
-

Auslandserfahrung: USA, UK

Dauer in Monaten: 44 Monate

Art des Aufenthaltes: regelmäßige Besuche

01/1992 – 01/1995

Ernst & Young GmbH

Firmensitz: Düsseldorf, Deutschland | **Jahresumsatz:** 1 bis 2 Mrd. EUR

Anz. Mitarbeiter: 5.000 bis 10.000 | **Branche:** Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung

Consulting – Festanstellung

Einsatzort: Düsseldorf, Deutschland

Berichtend an (Position): Manager

Eigene Personalverantwortung: 1 bis 10

Direct Reports: 2

Aufgaben:

- Durchführung von Prüfungen des internen Kontrollsystems (IKS)
- Durchführung von Jahresabschlussprüfungen kleinerer internationaler Unternehmen
- Mitwirkung an den Jahresabschlussprüfungen großer Konzern (Teilkonzernabschlüsse, Konzernabschlüsse)
- Erstellen der Prüfungsberichte

07/1983 – 09/1987

Seidensticker GmbH / Dornbusch GmbH & Co. KG

Firmensitz: Bielefeld, Deutschland | **Jahresumsatz:** 120 Mio. EUR

Anz. Mitarbeiter: 1.100 | **Eigentümerstruktur:** Familienunternehmen

Branche: Bekleidungsindustrie

Sachbearbeiter Verkauf Einzelhandel – Festanstellung

Einsatzort: Bielefeld, Deutschland

Berichtend an (Position): Kaufmännischer Leiter

AUS- & WEITERBILDUNG

Seminare: Restrukturierungs- & Sanierungsberater (Zertifikatslehrgang), IFUS Institut, Heidelberg
Leadership für Executives, St. Gallen Business School
Wertorientierte Unternehmensführung, MZSG, Sankt Gallen
Erfolgsstrategien im Marketing, MZSG, Sankt Gallen
Development of Executives Potential, PA Consulting, London
Schnell lernende Unternehmen, Quantensprünge im Wettbewerb, Transfer Centrum Wildemann, Kloten

1987 – 1992 **Fachhochschule Bielefeld**
Betriebswirtschaftliches Studium
Abschluss: **Diplom-Betriebswirt/FH**

1989 – 1990 **Stipendium (DAAD) University of Manitoba, Winnipeg, Kanada**
Faculty of Management
Studienfächer: **Internationales Prüfungs- und Rechnungswesen**

1981 – 1983 **Ausbildung als Industriekaufmann**, Seidensticker Bielefeld
Abschluss: Industriekaufmann

Sprachen Deutsch, Muttersprache
Englisch, Verhandlungssicher
Spanisch, Umgangssprache
Französisch, Grundkenntnisse

IT-Skills Office Pakete, Salesforce (CRM), Basics: SAP, Baan, Hyperion
Lean Champion (TPS), Hoshin Kanri

Aktivitäten Mitglied BRSI e.V.
Mitglied DDIM e.V.
Referent für Restrukturierung und Sanierung (Ellipsis)