

# MANAGERPROFIL

Mai 2025

## Veit Velten

Dipl.-Wirtsch.-Ing.

Consultant, Interim Manager und Projektleiter

Website: [fup-ag.com](http://fup-ag.com)

LinkedIn: [Veit Velten Velten | LinkedIn](#)

E-Mail: [velten@fup-ag.com](mailto:velten@fup-ag.com)

Mobile/WhatsApp +49 176 4123 1196

## Zusammenführen. Ausrichten. Optimieren.



Mein Name ist Veit Velten. Ich bin Experte für die strategische und operative Neuausrichtung mittelständischer Unternehmen im Sondermaschinen- und Anlagenbau im internationalen Umfeld. Ins Unternehmen komme ich i.d.R. als Interim Executive oder Projektmanager. Ergänzend biete ich Beratung und Coaching für das Mittel- und Top-Management.

Meine Einsatzunternehmen sind mittelständisch geprägt, es handelt sich oft um Familienunternehmen. Sie kommen aus den Branchen (A) Maschinen-, Sondermaschinen und Anlagenbau, Bau und Stahlbau sowie Prüfstandsbaue und (B) Automotive, Sonderfahrzeugbau, Nutzfahrzeugbau sowie Schienenverkehr, Bau- und Agrarmaschinen.

## PROFIL

- **Aktuelle Beratungsschwerpunkte:** Ganzheitliches Management, sowie die Entwicklung und Optimierung von Strategien, Operations sowie Prozesse gestalten, optimieren und implementieren, Sonderprojekte sowie Groß- und Multi-Projektmanagement
- Mehrjährige Erfahrung auf **GF-Ebene** im Top-Management und als Director Operations
- Experte im **Sondermaschinenbau, Maschinen- und Anlagenbau, Stahlbau sowie Prüfstandsbaue**
- Mehrfach erfolgreich umgesetzte **Restrukturierungen** und Sanierungen
- Weitreichende Erfahrung im **Groß- und Multiprojektmanagement**
- Kompetenz im Bereich der **Prozessgestaltung, -optimierung** und -implementierung
- Jahrelange erfolgreiche **Personalführung** mit Verantwortung für über 100 Mitarbeiter
- **Branchenerfahrung:** Automotive, Anlagenbau, Sondermaschinenbau, Stahlbau, Maschinenbau, Bau
- **Interkulturelle Kompetenz** (Europa, Asien, Nordamerika) durch mehrere Jahre im Ausland
- **Internationale Tätigkeiten:** Weltweit

## ÜBERBLICK

---

- Experte für operative und strategische Neuausrichtung von mittelständischen Unternehmen, insbesondere im Sondermaschinen- und Anlagenbau.
- Mandate als Interim CEO, COO, CRO und Projektmanager.
- Operative Beratungsschwerpunkte: Prozessoptimierung, Effizienzsteigerung, Produktionssteuerung, Supply Chain Management und Kostenreduktion.
- Erfahrung mit M&A, PMI und Unternehmensnachfolge, inklusive Erstellung von Sanierungsgutachten und Umsetzung von ISO-Zertifizierungen.
- Tiefgreifende interkulturelle Kompetenz, erworben durch mehrjährige Führungstätigkeit in China sowie Projekte in Europa, Asien, Nord- und Südamerika.
- Erfolgreiche Führung von großen und komplexen Projekten mit Verantwortung für mehrere Standorte und Teams von über 100 Mitarbeitenden.
- Spezialisierung auf Familienunternehmen im Maschinen-, Anlagen- und Fahrzeugbau, Bau- und Agrartechnik sowie Automotive.
- Souveräner Umgang mit Krisen – hohe Resilienz, schnelle Entscheidungsfindung und konsequente Umsetzung von Maßnahmen auch unter Druck.
- Kommunikations- und umsetzungsstarker Sparringspartner für Mittel- und Top-Management – mit technischem und betriebswirtschaftlichem Hintergrund.
- Arbeitsweise: zielorientiert, durchsetzungsstark und handlungsgetrieben – ich stelle ineffiziente Strukturen infrage und strebe stets nach messbaren Ergebnissen.

## PROJEKTLISTE (AUSWAHL)

---

<b>09/2024</b>	<b>Sanierungsgutachten nach IDW-S6</b> Unternehmen im Bereich Immobilienentwicklung Sanierungsberater Weinheim, Deutschland
<b>03/2024 - 09/2024</b>	Entwicklung und Umsetzung einer Vertriebs- und Marketingstrategie Unternehmen im Bereich Stahlbau, Maschinenbau, Sondermaschinenbau Berater Tschechien
<b>06/2024 - 08/2024</b>	<b>Entwicklung und Umsetzung einer Vertriebs- und Marketingstrategie</b> Unternehmen im Bereich Stahlbau, Maschinenbau, Sondermaschinenbau Berater Polen
<b>03/2022 - 10/2022</b>	<b>Optimierung der Logistikketten</b> Unternehmen im Stahlbau, Maschinenbau und Sondermaschinenbau Geschäftsführender Gesellschafter (CEO) Aachen, Deutschland
<b>03/2022 - 01/2023</b>	<b>SAP-Einführung</b> Unternehmen im Stahlbau, Maschinenbau und Sondermaschinenbau Geschäftsführender Gesellschafter (CEO) Aachen, Deutschland
<b>08/2022 - 05/2023</b>	<b>Personalkostenoptimierung</b> Unternehmen im Stahlbau, Maschinenbau und Sondermaschinenbau Geschäftsführender Gesellschafter (CEO) Aachen, Deutschland

## PROJEKTLISTE (AUSWAHL)

---

- 03/2021 - 09/2021**    **Leitung und Begleitung der ISO-Zertifizierung**  
Unternehmen im Stahlbau, Maschinenbau und Sondermaschinenbau  
Geschäftsführender Gesellschafter (CEO)  
Aachen, Deutschland
- 03/2021 - 01/2024**    **Digitalisierung - hin zum papierfreien Büro**  
Unternehmen im Stahlbau, Maschinenbau und Sondermaschinenbau  
Geschäftsführender Gesellschafter (CEO)  
Aachen, Deutschland
- 05/2018 - 01/2019**    **Erarbeitung und Einführung eines neuen Operations-Prozesshandbuchs**  
Unternehmen im Bereich F&E und Sondermaschinenbau in der Automobilindustrie  
Director Operations  
Bensheim, Deutschland
- 03/2017 - 09/2020**    **Ausrichtung und Anpassung des Operativen Bereiches auf realisiertes und geplantes Wachstum**  
Unternehmen im Bereich F&E und Sondermaschinenbau in der Automobilindustrie  
Director Operations  
Bensheim, Deutschland
- 04/2015 - 05/2016**    **Ausgliederung und Neuausrichtung einer BU**  
Unternehmen im Bereich F&E und Sondermaschinenbau in der Automobilindustrie  
BU-Leiter  
Dalian, China
- 01/2015 - 05/2016**    **Großprojektleitung Test Zentrum**  
Unternehmen im Bereich F&E und Sondermaschinenbau in der Automobilindustrie  
BU-Leiter, Project Owner, Project Manager  
Dalian, China
- 01/2015 - 05/2015**    **Stärkung der Wettbewerbsposition durch Umsatzausbau und Schaffung weiterer USPs**  
Unternehmen im Bereich F&E und Sondermaschinenbau in der Automobilindustrie  
BU-Leiter  
Dalian, China
- 03/2014 - 06/2016**    **Fertigung nach deutschen Qualitätsstandards und zu chinesischen Kosten in einer Business Unit in China**  
Unternehmen im Bereich F&E und Sondermaschinenbau in der Automobilindustrie  
BU-Leiter  
Dalian, China
- 03/2012 - 05/2016**    **Restrukturierung und Sanierung einer Business Unit**  
Unternehmen im Bereich F&E und Sondermaschinenbau in der Automobilindustrie  
Interim Operationsleiter, Interim BU-Leiter und fest eingesetzter BU-Leiter  
Dalian, China

## BERUFLICHE STATIONEN (ÜBERBLICK)

---

Seit 2025	<p><b>Partner</b>  F&amp;P Executive Solutions AG, Hamburg  Sozietät von Unternehmensberatern und Interim Managern  <b>Projekte siehe CONSULTING &amp; INTERIM MANAGEMENT STATIONEN</b></p>
Seit 2024	<p><b>Gründer und Inhaber</b>  Velten Interim-Management &amp; Beratung, Mannheim  Interim Management und Beratung  <b>Projekte siehe CONSULTING &amp; INTERIM MANAGEMENT STATIONEN</b></p>
2020 – 2024	<p><b>Gründer und Inhaber</b>  VV Beteiligungs GmbH, Augsburg  Gesellschaft für Unternehmensbeteiligungen</p>
2021 – 2024	<p><b>Geschäftsführender Gesellschafter</b>  MFS GmbH, Augsburg  Unternehmen für Maschinenbau, Stahlbau, Sondermaschinenbau, Schwermaschinebau</p>
2017 – 2020	<p><b>Director Operations</b>  AVL Zöllner, Bensheim  Weltmarktführer im Bereich Prüfstandstechnik, Automobilindustrie</p>
2016 – 2017	<p><b>Head of Internal Sales</b>  FEV GmbH, Aachen  Führendes Unternehmen im Bereich Automotive Engineering und Prüfstandsbau</p>
2015 – 2016	<p><b>Business Unit Leiter FEV Test Systems und D2T</b>  FEV China Co., Ltd., Dalian, China  Führendes Unternehmen im Bereich Automotive Engineering und Prüfstandsbau</p>
2013 - 2015	<p><b>Business Unit Leiter FEV Test Systems</b>  FEV China Co., Ltd., Dalian, China  Führendes Unternehmen im Bereich Automotive Engineering und Prüfstandsbau</p>
2012 – 2013	<p><b>Interim Business Unit Leiter FEV Test Systems</b>  FEV China Co., Ltd., Dalian, China  Führendes Unternehmen im Bereich Automotive Engineering und Prüfstandsbau</p>
2012	<p><b>Interim Manager Operations FEV Test Systems</b>  FEV China Co., Ltd., Dalian, China  Führendes Unternehmen im Bereich Automotive Engineering und Prüfstandsbau</p>
2011 – 2013	<p><b>Head of Project management FEV Test Systems</b>  FEV GmbH, Aachen  Führendes Unternehmen im Bereich Automotive Engineering und Prüfstandsbau</p>
2007 – 2011	<p><b>Head of Internal Sales</b>  FEV GmbH, Aachen  Führendes Unternehmen im Bereich Automotive Engineering und Prüfstandsbau</p>

# CONSULTING & INTERIM MANAGEMENT MANDATE

## 1. Erstellung eines Sanierungsgutachtens nach IDW-S6 für einen Immobilienentwickler als Berater / Gutachter

<p><b>Arbeit-/Auftraggeber</b></p> <p><b>Unternehmensname:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Noch nicht zur Kommunikation freigegeben</li> </ul> <p><b>Unternehmenstyp:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familienunternehmen</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Immobilienentwicklung</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 Mio. €</li> </ul> <p><b>Mitarbeiterzahl:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unerwartete Umsatzsteuernachzahlung hat zur finanzieller Schieflage geführt. Die Gläubiger forderten ein Sanierungsgutachten, um den Auftraggeber weiter unterstützen zu können.</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weinheim, Deutschland</li> </ul> <p><b>Internet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• --</li> </ul>	<p><b>Das Mandat</b></p> <p><b>RAHMENPARAMETER</b></p> <p><b>Rolle:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanierungsberater / Gutachter</li> </ul> <p><b>Zeitraum (Dauer):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 09/2024 (1 Monat)</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 Mitarbeiter, 4 Mio. € Umsatz, ein Standort</li> </ul> <p><b>AUFTRAG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstellung eines Sanierungsgutachtens</li> </ul> <p><b>MASSNAHMEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufnahme der Ist-Situation</li> <li>• Prüfung der Insolvenzreife und Überschuldung</li> <li>• Liquiditätsplanung</li> <li>• Ableitung der nötigen Maßnahmen und Strategieentwicklung</li> <li>• Start der Umsetzung vereinzelter Maßnahmen und Ergebnispräsentation</li> </ul> <p><b>ERFOLGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehr schnelle Erstellung des Gutachtens</li> <li>• Entwicklung einer tragfähigen Strategie</li> <li>• Schaffung von Sicherheit bei den Gläubigern, den Auftraggeber auch in Zukunft weiter zu begleiten</li> </ul> <p><b>BESONDERE HERAUSFORDERUNG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extremer Zeitdruck bei der Erstellung des Gutachtens</li> <li>• Nötige Überzeugungsarbeit beim Gesellschafter, (weitere) Darlehen zu geben, um fortführen zu können</li> </ul>
--	--

## CONSULTING & INTERIM MANAGEMENT MANDATE

### 2. Entwicklung und Umsetzung einer Vertriebs- und Marketingstrategie für ein mittelständisches Unternehmen aus dem Maschinenbau in Tschechien als Berater

<p><b>Arbeit-/Auftraggeber</b></p> <p><b>Unternehmensname:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ZAK-KOVOVÝROBA s.r.o</li> </ul> <p><b>Unternehmenstyp:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Familienunternehmen</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maschinenbau</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>6 Mio. €</li> </ul> <p><b>Mitarbeiterzahl:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>80</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nach Corona und Ukrainekrieg extrem eingebrochene Umsätze mussten zu einem Umdenken in der Vertriebs- und Marketingstrategie führen, die der Auftraggeber aber nicht aus eigener Kraft stemmen konnte.</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vrskman, Tschechien</li> </ul> <p><b>Internet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>www.zak-kovo.cz</li> </ul>	<p><b>Das Mandat</b></p> <p><b>RAHMENPARAMETER</b></p> <p><b>Rolle:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vertriebs- und Marketingberater</li> </ul> <p><b>Zeitraum (Dauer):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>03/2024 – 09/2024 (7 Monate)</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>80 Mitarbeiter, 6 Mio. € Umsatz, ein Standort</li> </ul> <p><b>AUFTRAG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entwicklung und Umsetzung einer Vertriebs- und Marketingstrategie zur Gewinnung neuer Kunden und zur Steigerung des Umsatzes</li> </ul> <p><b>MASSNAHMEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aufnahme der Ist-Situation</li> <li>Entwicklung geeigneter Marketingtools</li> <li>Suche nach geeigneten Kunden</li> <li>Kontaktaufnahme zu ca. 1.000 potenziellen Neukunden</li> <li>Regelmäßige Wiederholung der Kontaktaufnahmen zur kontinuierlichen Bekanntmachung des Auftraggebers</li> <li>Organisation und Begleitung von Meetings bei potenziellen Kunden in allen Phasen des Prozesses</li> </ul> <p><b>ERFOLGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifizierung von ca. 35 Neukunden, die nun regelmäßig Projektanfragen schicken</li> <li>Generierung von mehreren hundert auf den Auftraggeber passenden Anfragen</li> </ul> <p><b>BESONDERE HERAUSFORDERUNG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Extreme Preiskämpfe im Markt</li> <li>Zeitdruck bei der Generierung von Anfragen</li> <li>Eingefahrene Strukturen beim Auftraggeber</li> <li>Bewältigung der Vielzahl von Anfragen</li> </ul>
---	--

## CONSULTING & INTERIM MANAGEMENT MANDATE

### 3. Entwicklung und Umsetzung einer Vertriebs- und Marketingstrategie für ein mittelständisches Unternehmen aus dem Baumaschinenebau in Polen als Berater

<p><b>Arbeit-/Auftraggeber</b></p> <p><b>Unternehmensname:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Noch nicht zur Kommunikation freigegeben</li> </ul> <p><b>Unternehmenstyp:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familienunternehmen</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baumaschinenherstellung, Maschinenbau</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4,5 Mio. €</li> </ul> <p><b>Mitarbeiterzahl:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 60</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Im Bereich des Maschinenbaus und der Lohnfertigung war man schon gut positioniert. Ein neues Produkt, welches vom Auftraggeber selbst entwickelt und gefertigt wurde, sollte in den deutschen Markt eingeführt werden. Außerdem sollte eine Wettbewerbsanalyse vorgenommen werden.</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Krakau, Polen</li> </ul> <p><b>Internet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• --</li> </ul>	<p><b>Das Mandat</b></p> <p><b>RAHMENPARAMETER</b></p> <p><b>Rolle:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertriebs- und Marketingberater</li> </ul> <p><b>Zeitraum (Dauer):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 06/2024 – 08/2024 (3 Monate)</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 60 Mitarbeiter, 4,5 Mio. € Umsatz, ein Standort</li> </ul> <p><b>AUFTRAG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung eines Vertriebs- und Marketingplans für ein vom Auftraggeber neu entwickeltes Produkt</li> <li>• Finden geeigneter, potenzieller Kunden</li> <li>• Erstellung von Vertriebsunterlagen</li> </ul> <p><b>MASSNAHMEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verstehen des Produkts und Erstellung der benötigten Vertriebsunterlagen</li> <li>• Zusammenstellung der Kundenlonglist und Ableitung der Shortlist, mit mehreren tausend potenziellen Kunden</li> <li>• Systematische Kontaktaufnahme zu den identifizierten potenziellen Kunden</li> <li>• Weiterleitung der Anfragen an den Auftraggeber zur weiteren Bearbeitung</li> <li>• Erstellung einer Marktanalyse, insbesondere bezogen auf die Wettbewerber</li> </ul> <p><b>ERFOLGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifikation von und Kontaktaufnahme zu mehreren tausend potenziellen Kunden</li> <li>• Befähigung des Auftraggebers zur weiteren Bearbeitung des Marktes</li> </ul> <p><b>BESONDERE HERAUSFORDERUNG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwieriges Marktumfeld in der Bauindustrie</li> <li>• Sehr eigenwilliger Auftraggeber und interkulturelle Hürden</li> </ul>
---	---

## CONSULTING & INTERIM MANAGEMENT MANDATE

### 4. Interim BU-Leiter für ein Maschinen im Sondermaschinenbau in China

<p><b>Arbeit-/Auftraggeber</b></p> <p><b>Unternehmensname:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>FEV GmbH / FEV China Co., Ltd.</li> </ul> <p><b>Unternehmenstyp:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Familienunternehmen</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>F&amp;E, Sondermaschinenbau</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>400 Mio. €</li> </ul> <p><b>Mitarbeiterzahl:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3800</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Massive Qualitätsmängel und Lieferverzögerungen aufgrund von chinesischer Mentalität und entsprechendem Ausbildungsstand der Mitarbeiter</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aachen, Deutschland / Dalian, China</li> </ul> <p><b>Internet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>www.fev.com</li> </ul>	<p><b>Das Mandat</b></p> <p><b>RAHMENPARAMETER</b></p> <p><b>Rolle:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interim BU-Leiter</li> </ul> <p><b>Zeitraum (Dauer):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>12/2012 – 05/2013 (6 Monate)</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>25 Mitarbeiter, 1,5 Mio. € Umsatz, ein Standort</li> </ul> <p><b>AUFTRAG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Abbildung der Ist-Situation</li> <li>Stabilisierung und Restrukturierung der BU</li> <li>Schließung kritischer Projekte</li> <li>Definition und Einführung wichtiger Prozesse</li> <li>Einführung SCM</li> </ul> <p><b>MASSNAHMEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Abbildung der Ist-Situation</li> <li>Stabilisierung und Restrukturierung der BU</li> <li>Schließung kritischer Projekte</li> <li>Definition und Einführung wichtiger Prozesse</li> <li>Einführung SCM</li> </ul> <p><b>ERFOLGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Erste funktionierende Prozesse</li> <li>Kritische Projekte geschlossen</li> <li>Vollständige Transparenz</li> <li>Funktionierendes SCM</li> </ul> <p><b>BESONDERE HERAUSFORDERUNG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Misstrauen der chinesischen und Hochnäsigkeit der deutschen Kollegen</li> <li>Erzeugung von Verständnis für deutsche, prozessgesteuerte Arbeitsweise</li> <li>Hoher Kundendruck</li> <li>Schwache Marktposition</li> </ul>
--	---

## CONSULTING & INTERIM MANAGEMENT MANDATE

### 5. Interim Manager Operations für ein Unternehmen im Sondermaschinenbau in China

<p><b>Arbeit-/Auftraggeber</b></p> <p><b>Unternehmensname:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>FEV GmbH / FEV China Co., Ltd.</li> </ul> <p><b>Unternehmenstyp:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Familienunternehmen</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>F&amp;E, Sondermaschinenbau</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>400 Mio. €</li> </ul> <p><b>Mitarbeiterzahl:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3800</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Massive Qualitätsmängel und Lieferverzögerungen aufgrund von chinesischer Mentalität und entsprechendem Ausbildungsstand der Mitarbeiter</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aachen, Deutschland / Dalian, China</li> </ul> <p><b>Internet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>www.fev.com</li> </ul>	<p><b>Das Mandat</b></p> <p><b>RAHMENPARAMETER</b></p> <p><b>Rolle:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interim Manager Operations</li> </ul> <p><b>Zeitraum (Dauer):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>03/2012 - 08/2012 (6 Monate)</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>15 Mitarbeiter, 1,5 Mio. € Umsatz, ein Standort</li> </ul> <p><b>AUFTRAG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifizierung der Defizite im Projektgeschäft der BU in China</li> <li>Überwachung und Unterstützung des damaligen BU-Leiters</li> <li>Einführung von Projektmanagementstandards</li> <li>Einführung Produktions- und Kapazitätsplanung</li> <li>Einführung von Kommunikationsstandards mit dem Mutterhaus und den Kunden</li> </ul> <p><b>MASSNAHMEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aufnahme der Ist-Situation</li> <li>Implementierung der deutschen PM-Standards</li> <li>Entwicklung und Implementierung von Projektmanagementstandards, Produktions- Und Kapazitätsplanung</li> <li>Regelmeetings mit dem Mutterhaus und den Kunden</li> </ul> <p><b>ERFOLGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung der geforderten Maßnahmen unter widrigsten Bedingungen</li> <li>Ansätze der Verbesserung der Kundenzufriedenheit</li> <li>Etablierung einer geregelten Kommunikation</li> </ul> <p><b>BESONDERE HERAUSFORDERUNG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Extremes Misstrauen der chinesischen Kollegen</li> <li>Zeitdruck in einigen kritischen Projekten</li> <li>Boykothaltung des chinesischen GM</li> </ul>
--	--

## BERUFLICHE STATIONEN

---

<b>02/2024 – heute</b>	<p><b>F&amp;P Executive Solutions AG</b> Partner Beratung und Interim Management, Hamburg</p>
<b>02/2024 – heute</b>	<p><b>Velten Interim Management &amp; Beratung</b> Gründer und Inhaber Freiberuflich, Beratung und Interim Management, Mannheim</p>
<b>11/2020 – 01/2024</b>	<p><b>VV Beteiligungs GmbH</b> Alleingeschäftsführer und Eigentümer Unternehmen zur Erlangung von Beteiligungen an Unternehmen</p>
<b>03/2021 – 01/2024</b>	<p><b>MFS GmbH</b> Geschäftsführender Gesellschafter</p> <p>Europaweit führender Lieferant von Roboterpodesten und Full Service Anbieter von Stahlbauten, Maschinenbaukomponenten und -Baugruppen und „verlängerte Werkbank“ für Zerspanungsarbeiten aller Art.</p> <p>25 Mitarbeiter, ca. 10 Mio. € Umsatz</p>
Rolle & Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorsitzender der Geschäftsführung und Mehrheitseigentümer</li> <li>• Gesamtverantwortlich für die Leitung des Unternehmens und dessen strategischer und operativer Ausrichtung</li> </ul>
Hauptaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesamtgeschäftsleitung</li> <li>• Erstellen und Implementieren umfassender Geschäftspläne</li> <li>• Bilanz- und ergebnisverantwortlich</li> <li>• Verantwortlich für das Tagesgeschäft im Handel bei Stahl- und Maschinenbauaufträgen</li> <li>• Verantwortlich für die Bereiche Projektmanagement, Logistik und Produktion – ab 01/2023 auch für Vertrieb, Einkauf und die Buchhaltung</li> <li>• Kommunikation und Pflege von Geschäftsbeziehungen mit Lieferpartnern, Kunden und Banken</li> <li>• Marketing</li> </ul>

## BERUFLICHE STATIONEN

---

- Erfolge**
- Einführung und Festigung des Bereichs Projektmanagement
  - Aufbau und Implementierung einer Prozesslandschaft und deren ständiger Optimierung (z.B. ISO 9001)
  - Einführung verschiedener Digitalisierungsprojekte, bis hin zum „papierlosen Büro“
  - Effizienzsteigerung in der Logistik und Reduktion der Logistikkosten um ca. 40%, Transportzeiten um 70% und Umschlagszeit von Gütern 50%
  - Wandel des Unternehmens von reinen Handelsunternehmen, hin zu einem Full Service Anbieter, insbesondere im Bereich Stahlbau, von der Konstruktion, über Fertigung, bis hin zur Montage
  - Aufbau und Festigung von Partnernetzwerk in der Türkei, Kroatien, Tschechien, Deutschland und Polen
  - Aufbau einer eigenen Lackiererei
  - Einführung von SAP Business One
  - Deutliche Kostenreduktion bei den Personalkosten bei gleichbleibendem Output
  - Umsetzung verschiedener Marketingaktivitäten, bis hin zu einem Bericht beim Fernsehsender ntv, und der Neugestaltung der Homepage, mit spezieller und erfolgreicher Ausrichtung auf die Gewinnung von Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern

**03/2017 – 09/2020**     **AVL List GmbH / AVL Zöllner GmbH, Bensheim**  
 Director Operations

Weltweit führender Anbieter von Fahrzeugrollenprüfständen

Ca. 400 Mitarbeiter, ca. 65 Mio. € Umsatz

- Rolle & Verantwortung**
- Disziplinarische und fachliche Leitung von zuletzt ca. 100 Mitarbeitern (hauptsächlich Ingenieure) in Deutschland, Tschechien, Thailand und Vietnam
  - Report: GF in Bensheim und den weltweiten Leiter Operations in Graz
  - Gemeinsam ergebnisverantwortlich (EBIT)
  - Verantwortlich für die Abteilungen Order Management, Projektmanagement, mechanische und elektrische Konstruktion, Softwaredesign für kundenspezifische Anwendungen, Inbetriebnahme und Service
  - Verantwortlich für die operative Abwicklung des gesamten Umsatzes der Firma

## BERUFLICHE STATIONEN

---

- |               |  |
|---------------|--|
| Hauptaufgaben | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammenführung beider Standorte zu einer Funktionseinheit</li> <li>• Neuausrichtung der Strategie unter Berücksichtigung der beiden Standorte (z.B. „Best Cost“ vs. „Deutsche Gründlichkeit“)</li> <li>• Identifizierung und Realisierung von Synergieeffekten</li> <li>• Neuentwicklung und Implementierung von standortübergreifenden Prozessen</li> <li>• Strategische Planung des Unternehmens</li> <li>• Definition der Strategien für Vertrieb, Projekte und Aftermarket</li> <li>• Finanzplanung, inkl. deren Umsetzung und Überwachung</li> <li>• Personalplanung und Ausrichtung auf zweistelliges Umsatzwachstum, jährlich</li> <li>• Personalentwicklung</li> </ul>   |
| Erfolge       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realisierung von Umsatzwachstum von mehr als 25%, seit meinem Einstand</li> <li>• Effizienzsteigerung der deutschen und tschechischen Abteilungen, so dass die Personaldecke, trotz des höheren Umsatzes nicht erhöht werden musste</li> <li>• Erfolgreiche Einführung von einheitlichen Prozessen über alle Abteilungen und Länder hinweg</li> <li>• Mitverantwortlich für die Neugestaltung des AVL-weltweit eingeführten Projektmanagementhandbuchs</li> <li>• Komplette Neuausrichtung der Projektmanagementabteilung</li> <li>• und der länderübergreifenden Abteilungen zwischen Deutschland und Tschechien</li> <li>• Deutlich gesteigerte Qualität der Produkte führte zu noch höhere Marktakzeptanz</li> <li>• Miteinführung eines modularen Prüfstandskonzepts zur Kosten- und Lieferzeitreduktion</li> <li>• Vereinheitlichung der Prozesse, Aufbau von Trainingskonzepten und Ausweitung der Aktivitäten hinsichtlich Inbetriebnahme führte zu massiven Effizienzsteigerungen, Zeit- und Kosteneinsparungen und Inbetriebnahmeverkürzungen</li> <li>• Einführung eines Tools zur stundengenauen Planung und zum Reporting von Inbetriebnahmeinsätzen</li> <li>• Einführung eines einfach zu verstehenden Produktionsplanungstools, welches über die Produktion hinaus auch für die bessere Planung von Vertriebsaktivitäten genutzt wird</li> <li>• Einführung von Kosten- und Umsatzplanungstools zur finanziellen Unternehmenssteuerung</li> <li>• Einführung von Verknüpfungen der Kapazitätsplanungen der einzelnen Abteilungen, innerhalb meines Bereichs, zur effizienteren Projektablaufplanung</li> </ul> |

## BERUFLICHE STATIONEN

---

**10/2007 – 02/2017**

**FEV Group**

Weltweit führender eigenständiger Entwickler von Motor- und Antriebsstrangkzepten und Hersteller für kraftfahrzeugspezifische Prüfstände und Prüfzentren

3.800 Mitarbeiter, ca. 400 Mio. € Umsatz

**06/2016 – 02/2017**

**FEV GmbH, Aachen**

Abteilungsleiter Vertriebsinnendienst und Kostenoptimierung Bereich Test Systems

Hauptsitz der Gruppe

Rolle & Verantwortung

- Fachliche und Disziplinarische Leitung von zuletzt 5 Mitarbeitern

Hauptaufgaben

- Koordination der Erstellung von Angeboten für interne / externe Kunden
- Kapazitätsplanung der Mitarbeiter
- Technische und finanzielle Bewertung der Anfragen und der Angebote
- Technische und finanzielle Freigabe der Angebote
- Koordination der beteiligten Fachabteilungen und Lieferanten
- Erstellung von Lastenheften für Lieferanten
- Bewertung von Lieferantenangeboten und Erarbeitung der kostenoptimalen Lösung
- Herausarbeiten von generellen Kosteneinsparpotenzialen, zusammen mit Lieferanten oder technischen Fachabteilungen

Erfolge

- Implementierung eines Angebotskonfigurators zur Effizienzsteigerung
- Weiterbildung der Abteilung, insbesondere in Bezug auf e-Mobility
- Reduktion der Angebotserstellungszeiten um ca. 50%
- Ermittlung von Einkaufspreispotentialen von ca. 15%

## BERUFLICHE STATIONEN

---

**03/2012 – 05/2016**      **FEV China Co., Ltd., Dalian (China)**

Ca. 250 Mitarbeiter, ca. 30 Mio. € Umsatz pro Jahr

**04/2015 – 05/2016**      **Business Unit-Leiter Test Systems FEV Test Systems und D2T**

- |                       |  |
|-----------------------|--|
| Rolle & Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Report: GF in China und den weltweiten BU-Leiter Test Systems in Aachen</li> <li>• Ergebnisverantwortlich (EBT)</li> <li>• Strategische und operative Leitung von FEV Test Systems in Dalian inklusive der Produktion von Prüfstandsbaugruppen und ganzen Prüfständen (35 Mitarbeiter, ca. 8,5 Mio. € Umsatz)</li> <li>• Strategische und operative Leitung von D2T Test Systems in Wuhan; D2T, ein Wettbewerber von FEV, wurde 04.2015 von der FEV-Gruppe übernommen 15 Mitarbeiter, ca.1,5 Mio. € Umsatz</li> </ul>                     |
| Hauptaufgaben         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammenführung beider Business Units</li> <li>• Ausgliederung der neuen, gemeinsamen BU zu einem eigenständigen Unternehmen</li> <li>• Neuausrichtung der Strategie unter Berücksichtigung der beiden Standorte (z.B. Servicekonzept "näher am Kunden") und der neuen und erweiterten Produktpalette</li> <li>• Identifizierung und Realisierung von Synergieeffekten</li> <li>• Definition der Strategien für Vertrieb, Projekte, Aftermarket</li> <li>• Finanzplanung, Umsetzung und Überwachung</li> <li>• Personalplanung</li> </ul> |

**06/2013 – 03/2015**      **Business Unit-Leiter Test Systems FEV Test Systems**

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| Rolle & Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Report: GF in China und den weltweiten BU-Leiter Test Systems in Aachen</li> <li>• Ergebnisverantwortlich (EBT)</li> <li>• Strategische und operative Leitung von FEV Test Systems in Dalian inklusive der Produktion von Prüfstandsbaugruppen und ganzen Prüfständen (35 Mitarbeiter, ca. 8,5 Mio. € Umsatz)</li> </ul> |
|-----------------------|---|

## BERUFLICHE STATIONEN

---

- Hauptaufgaben
- Strategien für Vertrieb, Projekte, Aftermarket
  - Finanzplanung, Umsetzung und Überwachung
  - Personalplanung
  - Steigerung der Projekt- und Produktionsqualität und Zeitplaneinhaltung in den Projekten
  - Optimierung der Zeitplaneinhaltung und der Qualität auf Baustellen
  - Schulung des Inbetriebnahme-Teams
  - Schließung offener und kritischer Projekte und Akquisition neuer Projekte
  - Restrukturierung der Produktion durch Umorganisation, Neubesetzungen, Trainings, neue Maschinen und Werkzeuge, Optimierung der Lieferkette zu qualitativ hochwertigeren Bauteilen
  - Neuausrichtung des Vertriebs
  - Steigerung der Kundenzufriedenheit
  - Ausbau der bestehenden Teams
  - Aufbau eines chinaweiten Servicenetzwerks
  - Aufbau Aftermarket-Geschäft
  - Einführung wichtiger Methoden und Standards im Projektmanagement, der Konstruktion, im Vertrieb und der Produktion

- Erfolge (für beide Positionen):
- Verbesserung des EBT, ausgehend von einem 7-stelligen Verlust, hin zu einem nachhaltigen, branchenüblichen Profit
  - Halbierung von früheren Produktionszeiten unter strengeren Qualitätsvorgaben; heute wird deutsche Qualität zu chinesischen Preisen geliefert bei 100%iger Einhaltung von Zeitplänen
  - Rekordergebnis dieser Business Unit im Jahr: 2015
  - Höherer Umsatz und Profit in der 2014 neu gegründeten Serviceabteilung im Vergleich mit der langjährig bestehenden Serviceabteilung im Mutterhaus bei deutlich weniger Mitarbeitern
  - Deutliche Steigerung der Marktakzeptanz
  - Deutliche Kosteneinsparungen, hohe Zeitersparnis und höhere Kundenzufriedenheit, weil Inbetriebnahmen mittlerweile 100% eigenständig und ohne Hilfe des Mutterhauses durchgeführt werden
  - Annähernd „Null-Fehler-Installation“ und Reduzierung der Installationszeiten auf ein Drittel durch Etablierung von geschulten Baustellenleitern

## BERUFLICHE STATIONEN

---

### 12/2012 – 05/2013 Interim Business Unit-Leiter Test Systems China

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| Rolle & Verantwortung     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitung von ca. 25 Mitarbeitern, ca. 1,5 Mio. € Umsatz</li> <li>• Report: GF in China und den weltweiten BU-Leiter Test Systems in Aachen</li> </ul>  |
| Hauptaufgaben und Erfolge | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbilden der Ist-Situation bzgl. Technik, Kundenzufriedenheit, Projekte, Finanzen</li> <li>• Stabilisierung und Neuorganisation der Abteilung</li> <li>• Schließung der wichtigsten offenen Punkte in kritischen Projekten</li> <li>• Neueinstellung von strategisch und operativ wichtigen Mitarbeitern; Personalplanung und -stabilisierung</li> <li>• Einführung von Prozessen, hauptsächlich im Projektmanagement und der Konstruktion</li> <li>• Beginn der Umorganisation der Produktion (u.a. Umzug in neue Produktionshalle, Einführung von Lagerhaltungssystemen)</li> <li>• Einführung Supply Chain Management</li> <li>• Förderung der Kommunikation zwischen dem Standort in Dalian und dem Mutterhaus in Aachen</li> </ul> |

### 03/2012 – 08/2012 Manager Operations Test Systems

- |                       |  |
|-----------------------|--|
| Rolle & Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitung der operativen Abteilungen und deren Kundenprojekte am Standort Dalian (ca. 15 Mitarbeiter)</li> <li>• Reporting an den Gesamt-BU-Leiter in Aachen</li> </ul>   |
| Hauptaufgaben         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifizierung von Defiziten bzgl. der gesamten BU in China, die später für Optimierungen genutzt wurden</li> <li>• Überwachung und Unterstützung des damaligen BU-Leiters (Schwerpunkt: Produktion, Installation beim Kunden und der Inbetriebnahme)</li> <li>• Einführung von Projektmanagementstandards und Schulungen der Mitarbeiter</li> <li>• Einführung Produktions- und Kapazitätsplanung</li> <li>• Einführung von Konstruktionsstandards</li> <li>• Einführung von Kommunikationsstandards mit Kunden und dem Mutterhaus</li> </ul> |
| Erfolge               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilisierung des Geschäfts durch Einführung von Kosten- / Zeitmanagement und Kapazitätsplanung</li> <li>• Verbesserung der Kundenzufriedenheit durch Strukturierung der Arbeiten vor Ort und durch persönlichere Betreuung der jeweiligen (bis dato "nur" einige) Schlüsselkunden</li> </ul>  |

## BERUFLICHE STATIONEN

---

**10/2007 – 05/2013**      **FEV GmbH, Aachen**

Hauptsitz der Gruppe

**03/2011 – 05/2013**      **Teamleiter für Projekt- und Systemmanagement im Bereich Test Systems**

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| Rolle & Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disziplinarische Leitung von zuletzt 7 Mitarbeitern</li> <li>• Mitglied im FEV-weiten X-functions Team für Projekt-management (gemeinsame Definition der weltweiten Prozesse und Richtlinien für Projektmanagement; sowohl für Test Systems, als auch für alle anderen Business Units der FEV)</li> </ul>  |
| Hauptaufgaben         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortlich für alle prüfstandsrelevanten Projekte mit Beteiligung der FEV GmbH</li> <li>• Marktentwicklung in Brasilien (Projekte, Aufbau Lieferantennetzwerk, Vertriebsstrategie) zusammen mit dem weltweiten Vertriebsleiter und dem Standortleiter in Brasilien)</li> <li>• Monatsfinanzberichte bzgl. der Projekte</li> <li>• Erarbeitung von projektmanagementspezifischen Prozessen und deren Umsetzung</li> <li>• Auswahl geeigneter Kundenprojekte</li> <li>• Freigabe von Angeboten an den Kunden bis zu 1 Mio. €</li> <li>• Aufbau und Schulung des Projektmanagementteams (von 4 auf 7 Mitarbeiter)</li> <li>• Aufbau und Ausbildung meines Nachfolgers in dieser Position</li> <li>• Einführung von Projektmanagementstandards, deren Überwachung und Einhaltung (angelehnt an die Richtlinien des Project Management Institutes (PMI))</li> </ul> |
| Erfolge               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turnaround: Deutliche Steigerung der Profitabilität der Projekte (Projekte = 75% des Umsatzes) und Rückkehr in die Gewinnzone der BU in Aachen nach langen Verlustjahren</li> <li>• Deutliche Reduzierung kritischer Projekte</li> <li>• Deutliche Profitabilitätssteigerung in den Projekten durch Auswahl der profitablen Projekte, saubere Kalkulation und professionelle Angebotspräsentation</li> </ul>   |

**10/2007 – 02/2011**      **Projektmanager im Bereich Test Systems**

- |               |   |
|---------------|---|
| Hauptaufgaben | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenverantwortliche, ganzheitliche Betreuung von Prüfstandsprojekten für namhafte Kunden weltweit und für den FEV-eigenen Gebrauch</li> <li>• Betreuung von Projekten in Deutschland, Belgien, Polen, Indien, China, Brasilien</li> <li>• Erarbeitung des Spezialisten-Status für Großprojekte – insbesondere in China</li> </ul>   |
| Erfolge       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebswirtschaftlich, technisch und zeitlich überdurchschnittlich erfolgreich abgeschlossene Kundenprojekte</li> <li>• Leitung von Projekten für Prüfstände für Turbolader, Getriebe und Batterien, die jeweils die ersten Prüfstände ihrer Art darstellten, die die FEV jemals gebaut hat; Prototypen, die jedoch bis heute noch extrem erfolgreich betrieben werden</li> </ul> |

## AUS- UND WEITERBILDUNG

---

- 2024 **Restrukturierungs- und Sanierungsberater**  
IfUS-Institut der SRH-Hochschule, Heidelberg
- 2005 – 2007 **Quality Systems Manager, DGQ**  
Technische Universität Ilmenau
- 2002 – 2007 **Wirtschaftsingenieurwesen, Fachrichtung Maschinenbau**  
Technische Universität Ilmenau  
**Abschluss: Dipl.-Wirtsch.-Ing. Univ.**

## PERSÖNLICHE UND FACHLICHE FÄHIGKEITEN / INTERESSEN

---

### Managementstil / Arbeitsweise

- Situativer Führungsstil
- Ergebnisorientiert und zielstrebig
- Handlungsstark und entscheidungsfreudig
- Herausfordernd und kritisch
- Unabhängig und führungsstark
- Wettbewerbsorientiert mit hohem Anspruch
- Hohe interkulturelle Kompetenz

### Systemkenntnisse

- MS Office 365
- Diverse KI

### Sprachkenntnisse

- Deutsch, Muttersprache
- Englisch, Verhandlungssicher

### Interessen, Community / Gruppen / Organisationen

- Mitglied im [DDIM](#) - Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V., darin Mitausrichter der DDIM.lokal- und DDIM.regional-Veranstaltungen in Karlsruhe
- Golf, Fitness, sportliches Schießen
- Reisen, insbesondere nach Asien
- Internationale Wirtschaftstrends und Strategien im Mittelstand