

Expertenprofil

Dr. rer. pol. Dipl.-Ing. Werner Boysen

Brentanostraße 62
D-56077 Koblenz

Mobil: +49-178-464 03 12

E-Mail: werner.boysen@dr-boysen-management.de

*Selbständig als Managementberater, Interim-Manager,
Coach und Sparring-Partner seit 2001*

Web: www.dr-boysen-management.de

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/dr-werner-boysen-11804596/>



Kreativer und führungsstarker Spezialist für die Stabilisierung, die operative Ertragssteigerung und die nachhaltige Wertsteigerung von Industrieunternehmen und industrienahen Dienstleistern

Mein Versprechen an meine Klienten

- Ich helfe meinen **Klienten in produzierenden Unternehmen und bei industrienahen Dienstleistern** hands-on dabei,
 - ihre **strategische Ausrichtung zu schärfen**,
 - ihre **operative Schlagzahl zu erhöhen**, um **profitables Wachstum zu erreichen** und gleichzeitig die **Auftragsdurchlaufzeiten deutlich zu verkürzen** und ihren **betrieblichen Rundlauf spürbar zu verbessern**.

Stabilisierte Prozesse steigern die Erträge und senken die operativen Risiken. Ihre Organisation wird besser mit dynamisch-komplexen Herausforderungen umgehen können; sie **wird resilienter**. Diese Optimierungen schlagen sich direkt in einer **besseren Planbarkeit und Steigerung des operativen Betriebsergebnisses** nieder. Der **Unternehmenswert erhöht sich**.

- Das gelingt mir, indem ich **neben klassischen Methoden der guten Unternehmensführung** in meinen Mandaten **auch den Einsatz kybernetischer Prinzipien** verfolge, die sich in meiner Beratungs- und Managementpraxis bewährt haben.
- Sie bereichern Ihr Team um einen **methodensicheren, erfahrenen, führungsstarken und ergebnisorientierten Industrieexperten, der hervorragend vernetzt** ist und sich für die **zügige Umsetzung anspruchsvolle Veränderungsprojekte** begeistert.
- Sie erhalten einen **fachlich versierten Kommunikator, der zwischen Gesellschaftern, dem operativen Management und Mitarbeitervertretern in Veränderungsphasen wertschöpfend vermitteln** kann.

Meine besondere Branchenexpertise

Maschinen- und Anlagenbau, metall- und kunststoffverarbeitende Industrie, Automobilzulieferer, industrienaher Dienstleistungen, insbesondere technischer Fachgroßhandel und Industriedienstleistungen, sowie die Verpackungsindustrie

Meine Interessenfelder und Arbeitsschwerpunkte

- **Operative Ertragssteigerung und Stabilisierung von Unternehmen**
 - Überprüfung und ggf. Nachschärfen der strategischen Ausrichtung und des Geschäftsmodells im Diskurs mit dem operativen Management
 - Beitrag zur Verbesserung der Wirksamkeit des Innovationsprozesses, wertorientiertes Produktmanagement, marktgerechte Produktentwicklung durch Setzen von Impulsen und Methodenvermittlung, Aktivierung der B-to-B- Vertriebsaktivitäten
 - Ergebnisorientiertes Coaching und operative, systemgerechte Führung qualifizierter Teams
 - Kompetenz in der Optimierung der Qualität des Geschäftsprozesses durch Feedback und Abstimmung an den Schnittstellen
 - Kompetenz in effizienzorientiertem Produktionsmanagement (REFA-Methodik, Kanban, Supply-Chain-Management, Investitionsentscheidungen) einschließlich Kapazitätserweiterung durch ganzheitlich optimierte Planung
- **Krisenmanagement und operative Sanierung von Unternehmen**
 - Sofort wirksame Maßnahmen zur unmittelbaren Existenzsicherung („Erste Hilfe“)
 - Sanierungskonzepte gemäß IDW S6
 - Hands-on-Führung von Sanierungsprojekten in formaler Ergebnisverantwortung (Interim-Management) oder in beratender Funktion
 - Ergebnisorientierte Kommunikation zwischen Gesellschaftern, Management und Arbeitnehmern, insbesondere in Krisenphasen
- **Unternehmensvermittlung**
 - Unternehmensbewertungen gemäß IDW S1
 - Spin-off, Feed-in, Nachfolgeregelung, Post-Merger-Integration

Sprachen



Muttersprache



verhandlungssicher, fließend in Wort und Schrift



verhandlungssicher, fließend in Wort und Schrift



mittleres Niveau



Grundlagen

Eigene Beratungsprodukte und Methoden

consultingcheck[®]
Vernetzt gedacht. Entzaubert. Hands-on.

SYSTEMSCAN

Weltweit erste und einzige digitale Managementberatung mit virtuellem Dialog und Zugang zu nützlichen Arbeitsmitteln, dreisprachig

Web-basierte, strukturierte Befragung der Kompetenzträger im Unternehmen und datenbankbasierte Auswertung der Antworten zu einem umfassenden Gutachten, das zeigt, wie gut das systemische Wirkungsgefüge im Unternehmen erkannt und genutzt wird, und Empfehlungen für konkrete Verbesserungsmöglichkeiten gibt

BOARDROOM

System-Dynamics-modellbasierte Anwendung zur Simulation und Verbesserung von Entscheidungen in Führungsgremien von Maschinen- oder Anlagenbauern

CyberPractice

Praxisbewährtes Vorgehensmodell zur abgestimmten Gestaltung und schrittweisen disziplinierten Umsetzung bedeutender Veränderungen in Unternehmen

Systemkostenanalyse

Methode zur Erfassung und Optimierung der Systemkosten in Organisationen

ShareSpace

Anwendung für strukturierte virtuelle Datenräume für den sicheren Austausch von Unternehmensinformationen während des Due-Diligence-Prozesses

Aus- und Weiterbildung

Formale

Ausbildung:

- **Master of Business with AI** (vorauss. Abschluss Dez. 2025), Hochschule Fresenius, Idstein, und Leaders of AI, Berlin
- **Promotion zum Dr. rer. pol.** in Betriebswirtschaft, insbesondere Wirtschaftsinformatik und Informationsmanagement, an der WHU Koblenz, Abschluss mit "magna cum laude", 2001
- **Master of Science in Data Communication Systems** an der Faculty of Electrical Engineering and Electronics der Brunel University, London (UK), „M. Sc. with distinction“, 1998
- **Executive MBA** an der GSBA Zürich (CH), Note: „sehr gut“, 1995
- **Dipl.-Ing. Maschinenbau**, Schwerpunkt Konstruktion und Entwicklung, TU Braunschweig/FH Wolfenbüttel 1988
- **Abitur** am Gymnasium Josephinum in Hildesheim, 1980

Weiterbildung:

- Laufende Reflexion über Führungs- und Organisationskonzepte
- Laufende Teilnahme an und Mitgestaltung von verschiedenen Management-Kongressen und Workshops u. a. zu den Themen Strategie, Organisation und Management (u. a. DDIM, ETH Zürich, TU München, WHU Koblenz, GSBA Zurich, Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialkybernetik, Deutsche Gesellschaft für System Dynamics und bei europ. Industrieverbänden)

- Safety Certificate Contractors (SCC)-Zertifikatslehrgang im November 2017
- REFA-Grundausbildung im Sommer 2013
- Intensive Auseinandersetzung mit den Abläufen im Maschinen- und Anlagenbau und in der Automobilzulieferindustrie
- Large Account Management Programme (LAMP) nach der Methode von Miller Heiman (Blue Sheet und Gold Sheet) in 2007
- Seminare und Selbststudium zu den Themen Unternehmensbewertung Management-Lehrgang zu Mergers & Acquisitions (Euroforum) in 2005
- Intensiv-Seminar Consulting Leadership bei der Deutsche Bank AG in 2001
- Financial Training-Kurse bei der Deutsche Bank AG in 2001

Veröffentlichungen

Auswahl an Monographien



Nachhaltige Bewältigung von Unternehmenskrisen – Soforthilfe für Industrieunternehmen und industrienaher Dienstleister, Haufe, Freiburg im Breisgau 2025



Management-Kybernetik. 12 praxisorientierte Ansätze für die Transformation zum resilienten Unternehmen, Carl-Auer, Heidelberg 2021, ISBN 978-3-8497-0380-6.



47 Perspektiven auf die Kybernetik – Zur Entwicklung, Verbreitung und Anwendung ganzheitlichen Denkens, bc Communications, Koblenz 2020, ISBN 978-3-000-65855-6



Grenzgänge im Management – Quellen für neue Lösungsansätze, Springer Gabler, Wiesbaden 2013, ISBN 978-3-658-01024-9



Kybernetisches Denken und Handeln in der Unternehmenspraxis – Komplexes Systemverhalten besser verstehen und gezielt beeinflussen, Gabler Verlag, Wiesbaden 2011, ISBN 978-3-8349-3108-5



Prinzipien der Kybernetik. Modelle, Methoden und Instrumente zur Anwendung in Organisationen, Eigenverlag, Koblenz 2011, ISBN 978-3-9814-3750-8



Management Turnaround – Wie Manager durch Enzymatisches Management wieder wirksam werden, Gabler Verlag, Wiesbaden 2009, ISBN 978-3-8349-1610-5



Strategieentwicklung – Konzepte, Methoden, Werkzeuge, Eigenverlag, Koblenz 2003



Interorganisationale Geschäftsprozesse in virtuellen Marktplätzen – Chancen und Grenzen für das B-to-B-Geschäft, Gabler Verlag, Wiesbaden 2001, ISBN 3-8244-7405-0 (gleichzeitig Dissertation)

Außerdem viele Fachartikel (Auswahl):

- **Präventions- und Erste-Hilfe-Maßnahmen für den Umgang mit Unternehmenskrisen.** So werden Sie zum erfolgreichen Krisenbegleiter Ihrer Mandanten, in: Betriebswirtschaftliche Beratung, 6/2024 vom 29.05.2024, nwb Herne 2024, S. 168-175.
- **BoardRoom** – ein neuer Ansatz zur Unterstützung komplexer Entscheidungsprozesse, in: Modellbasiertes Management, Konferenz zur Wirtschafts- und Sozialkybernetik KyWi 2013 vom 4. und 5. Juli 2013 in Bern, Band 29, Berlin 2014, S. 366 ff., 978-3-42854-267-3.
- **Methoden für die praktische Anwendung kybernetischer Prinzipien in Organisationen,** in: Kybernetik und Wissensgemeinschaft. Vernetztes Denken, geteiltes Wissen – auf dem Weg in die Wissensökonomie, Konferenz für Wirtschafts- und Sozialkybernetik KyWi 2011 vom 7. und 8. Juli 2011 in Stuttgart, Duncker & Humblot, Band 28, Berlin 2014, S. 327 ff., 978-3-42854-192-8.
- **Systemgerechtes Management in der Unternehmenspraxis.** Hintergründe, Methoden, Erfahrungen und Ergebnisse, in: SEM Radar – Zeitschrift für Systemdenken und Entscheidungsfindung im Management, Nr. 1/2012, S. 3-20, ISSN 1610-8914

Akademische Abschlussarbeiten

- Dissertation (2001) in BWL, insbesondere Wirtschaftsinformatik („Interorganisationale Geschäftsprozesse in virtuellen Marktplätzen“ (s. oben))
- M. Sc. Dissertation (1998) zum Thema „e-Business“ (Elektrotechnik)
- MBA-These (1995) zum Thema „Turnaround-Management im Mittelstand“
- Diplomarbeit (1988) zum Thema „Torsionsschwingungen im Verbrennungsmotor“

Spiel mit Fachbezug zur Systemdynamik

- Memory „System Dynamik“, Eigenverlag Dr. Boysen Consulting, Koblenz 2011, ISBN 978-3-9814-3751-5

Mitgliedschaften

Gesellschaft für
Wirtschafts- und Sozialkybernetik e. V.



- Mitglied in der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialkybernetik (GWS)
- Mitglied in der Deutsche Gesellschaft für System Dynamics (DGSD), die die deutschen Systemdynamiker der System Dynamics Society repräsentiert
- Aktives Mitglied im Industrieausschuss der IHK Koblenz
- Ehemaliges gewähltes Mitglied der Vollversammlung der Industrie- und Handelskammer Koblenz (2011-2021)
- Ehemaliger gewählter ehrenamtlicher Rechnungsprüfer der IHK Koblenz bis 2021
- Mitglied im Rotary-Club Bonn International, vorher RC Koblenz-Ehrenbreitstein (Past Präsident 2019/20)
- Gründungsvorsitzender des Satelliten-Clubs Bonn International "Peace & Environment" (seit Sept. 2023)
- District Rotary Foundation-Chair (DRFCC) D1810 2022-2024, Past DGSC D1810 2020-2022)
- Mitglied der Wirtschafts- und Wissenschaftsallianz Koblenz seit Gründung
- Mitglied in der Dachgesellschaft Deutsches Interim-Management seit 2017
- Mitglied der DDIM-Fachgruppe „Programm- und Projektmanagement“ seit 2018
- Vorstand für die Berater-Akademie im Bundesverband Die KMU-Berater e. V. seit 01/2025

Private Interessen

Ich zeichne mich durch Methodik, Leidenschaft für das, was ich tue, und Disziplin aus. Diese Eigenschaften spiegeln sich auch in meinen Freizeitbeschäftigungen wider. Zu meinen Interessen zählen vor allem:

- Begeisterung für ganzheitlich vernetztes Denken, Modellierung komplexer Systeme und Simulation von Szenarien
- Schwimmen, Triathlon
- Musik, insbesondere Klavierspielen (Klassik und Ragtime)
- Klassische Fahrzeuge, vor allem Citroën DS und Citroën Traction Avant



Dr. Werner Boysen, 6. August 2025

Auswahl umgesetzter Projekte

Ich gebe Einblicke in meine Projekte, indem ich Projekte exemplarisch nach den für meine Ausrichtung wesentlichen Kategorien gruppiert aufzeige. Die Kategorien sind:

- 1 **Operative Ertragssteigerung, Stabilisierung**
- 2 **Sanierungsgutachten mit Fortführungsprognose, Potenzialanalysen**
- 3 **Markteinführungen**
- 4 **Unternehmensvermittlungen**

1 Operative Ertragssteigerung, Stabilisierung

Seit Sep 2025	<p><i>Spezialmaschinenbauer</i></p> <p>15 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Freiberuflicher Unternehmensberater in part-time</p> <p>Persönliche Herausforderungen: Operative Effizienzsteigerung zur Ertragsoptimierung</p>
Seit Sept 2023 bis vorauss. Nov 2025	<p><i>Gurtbandweberei mit Konfektion (2nd-tier Automotive Supplier)</i></p> <p>15 Mio. EUR Umsatz, familiengeführtes Unternehmen (ehemals 12 Gesellschafter, jetzt eine Gesellschafterin)</p> <p>Funktion: Vorsitzender eines neu zu gründenden Beirats, seit Jan. 2024 Interim-Sanierungsgeschäftsführer in part-time</p> <p>Persönliche Herausforderungen: Einführung einer Corporate Governance, Absatz- und Ertragssteigerung</p> <p>Seit Jan. 2024: Strategische, operative und finanzwirtschaftliche Sanierung des Unternehmens in akuter wirtschaftlicher Krise durch Insolvenz in Eigenverwaltung</p> <p>Einleitung und Umsetzung eines M&A-Projektes zur Eingliederung des Unternehmens in eine global aufgestellte Unternehmensgruppe</p>

Nov 2021 – Dez 2024	<p><i>Profitable Unternehmensgruppe im technischen Fachgroßhandel für Boden- und Fliesenprofile</i></p> <p>15 Mio. EUR Umsatz, inhabergeführtes Unternehmen</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter part-time-Unternehmensberater zur Gestaltung der nächsten Unternehmensphase</p> <p>Seit Juni 2024 Geschäftsführer in part-time</p> <p>Persönliche Leistungen: Potenzialermittlung, Sparring-Partner für den Geschäftsführenden Gesellschafter, Unterstützung des Geschäftsführers, Begleitung eines M&A-Projektes (Share-Deal an eine Unternehmensgruppe, gehalten von einer Private Equity-Gesellschaft mit Sitz in Wien)</p> <p>Ergebnis: Schaffen der Voraussetzungen für die nachhaltige operative Ertragssteigerung</p>
Jan-Mär 2022	<p><i>Hersteller im Anlagenbau</i></p> <p>360 Mio. EUR Umsatz, familiengeführte Unternehmensgruppe</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Unternehmensberater zur operativen Ertragsoptimierung des Geschäftsbereichs „Kunststofftechnik“</p> <p>Persönliche Leistungen: Potenzialermittlung, konkrete Umsetzungsvorschläge, Coach für den Geschäftsfeldleiter in der Umsetzung, Vermittlung zwischen den Gesellschaftern und dem operativen Management</p> <p>Ergebnis: Grundlagen für Wachstum und die operative Ertragssteigerung</p>

Nov 2019 bis Mär 2020	<p><i>Führender Hersteller von Gleitlagern für industrielle Anwendungen (z. B. für Turbinen)</i></p> <p>90 Mio. EUR Umsatz, familiengeführte Unternehmensgruppe: 1 Mrd. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Interim-Werkleiter zur Post-Merger-Integration und zur operativen Führung und Weiterführung eines produzierenden Standortes in Norddeutschland</p> <p>Persönliche Leistungen: Optimierung der betrieblichen Abläufe und der Führungsqualität, Führung „mit ruhiger Hand“ in enger Abstimmung mit den Gesellschaftern, um dem Personal Sicherheit zu geben; Spezialaufgaben</p> <p>Ergebnis: Überbrückung als Interim-Manager, Einführung der Gruppen-Philosophie in die norddeutschen Standorte, optimierte, werkübergreifende Prozesse, Erreichen eines ruhigen Ablaufs und Erhöhung der Betriebsleistung durch eine Entkopplung der Fertigung vom Absatz, ausgebautes Führungsverständnis bis zur Meisterebene hinunter, Entscheidungsvorlage für die Frage nach der Optimierung des Standort-Footprints der Gruppe, Einarbeitung des Nachfolgers</p>
Nov 2018 bis Nov 2019	<p><i>Führender Hersteller von Großgetrieben für den Bergbau, die Windkraftbranche und industrielle Anwendungen wie Automotive-Prüfgetriebe</i></p> <p>35 Mio. EUR Umsatz, Teil einer Industriebeteiligungsgesellschaft (350 MEUR Umsatz)</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Interim-Manager zur Organisationsentwicklung und operativen Sanierung</p> <p>Persönliche Leistungen: Schärfung der strategischen Ausrichtung, Analyse und Optimierung der betrieblichen Abläufe und der Führungsqualität, personelle Restrukturierung (Abbau Overhead, Aufbau direkte Belegschaft), Einführung von straffem Projektmanagement, in engem, konstruktivem Austausch mit den Vertretern der Gesellschafter der Unternehmensgruppe</p> <p>Ergebnis: Kapazitätserweiterung und spürbare Ertragsverbesserung</p>

Mai 2018 bis Jul 2018	<p><i>Weltmarktführer für industriellen Korrosionsschutz, Anlagenbau, Umwelttechnik und Fliesen</i></p> <p>300 Mio. EUR Umsatz, familiengeführte Unternehmensgruppe</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Unternehmensberater im Geschäftsbereich „Industrieller Korrosionsschutz“ (50 Mio. EUR Umsatz)</p> <p>Persönliche Leistungen: Analyse und Optimierung der betrieblichen Abläufe in einem Werk in Abstimmung mit den Managern im Hauptwerk und mit dem Geschäftsführenden Gesellschafter der Gruppe</p> <p>Ergebnis: Optimierung der Abläufe mit großem Ergebniseffekt</p>
Apr bis Mai 2017	<p><i>Weltmarktführer für industriellen Korrosionsschutz, Anlagenbau, Umwelttechnik und Fliesen</i></p> <p>300 Mio. EUR Umsatz, familiengeführte Unternehmensgruppe</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Unternehmensberater für den Geschäftsbereich „Industrieller Korrosionsschutz“ (50 Mio. EUR Umsatz)</p> <p>Persönliche Leistungen: Analyse des Zeitaufwandes in der Formenwerkstatt nach REFA-Methoden und Konzeption</p> <p>Ergebnis: Entscheidungsbasis für eine Restrukturierung der Formenwerkstatt</p>
Mai 2017 bis Feb 2018	<p><i>Namhafter Industriedienstleister für die Prozessindustrie (chemische und petrochemische Industrie sowie Kraftwerke) in Europa</i></p> <p>80 Mio. EUR Umsatzerlöse, Private-Equity-geführt</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Restrukturierungsmanager</p> <p>Persönliche Leistungen: Beiträge zur Portfoliooptimierung und zur Ergebnisverbesserung durch Prozessreorganisation, Vorbereitungen zum Unternehmensverkauf in Abstimmung mit den Gesellschaftern</p> <p>Ergebnisse: Implementierte effiziente Kernprozesse und klare Verantwortlichkeiten, Trouble Shooting in Projekten und Verlustminimierung; Vorbereitung Verkaufsexposé für M&A-Projekt</p>

Mai 2014 bis Mär 2017	<p><i>Führender Hersteller von Kunststoffrohren für den Hoch- und Tiefbau</i></p> <p>30 Mio. EUR Umsatzerlöse, Private-Equity-geführt</p> <p>Funktion: Alleiniger Interim-Geschäftsführer und Restrukturierungsmanager</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <p>Turnaround Management durch strategische Neupositionierung, operative Kostensenkung (Automatisierung, Sozialplan), Produktmanagement und Vertriebsaktivierung in Zusammenarbeit mit den Vertretern der Private Equity Gesellschaft an ihrem Europa-Standort in Frankreich</p> <p>Ergebnis: Personalabbau von 184 auf 103 Mitarbeiter bei steigendem Output, Ausrichtung der Ressourcen auf Wachstumsmärkte</p> <p>Ergebnisse: Finanzielle Absicherung des Unternehmens und Erschließung von Geschäftspotenzialen</p>
Jan bis Nov 2015	<p><i>Hersteller von Kunststoffkomponenten für den Anlagenbau</i></p> <p>25 Mio. EUR Umsatz, Unternehmen einer familiengeführten Unternehmensgruppe</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Unternehmensberater und Coach in Part-time</p> <p>Persönliche Leistungen: Analyse und Konzeptentwicklung sowie Begleitung des Geschäftsbereichsleiters bei der Umsetzung der geplanten Restrukturierungsmaßnahmen in Abstimmung mit dem Geschäftsführenden Gesellschafter</p> <p>Ergebnis: Ergebnissteigerung von -5 Mio. EUR EBITDA auf null innerhalb eines Jahres</p>

Nov 2013 bis Apr 2014	<p><i>Führender Fliesenhersteller</i></p> <p>30 MEUR Umsatz, Unternehmen einer familiengeführten Unternehmensgruppe</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Unternehmensberater</p> <p>Persönliche Leistungen: Analyse und Ergebnisverbesserung durch Optimierung der operativen Prozesse im ganzen Unternehmen (insbesondere Produktmanagement, Produktentwicklung, Produktion und Logistik), Prozessdokumentation, Funktionsbeschreibungen in Abstimmung mit dem Top-Management der Unternehmensgruppe</p> <p>Ergebnis: Beseitigung der Verluste und verbesserte Integration der betrieblichen Funktionen entlang des Geschäftsprozesses</p>
Jun 2013 bis Dez 2013	<p><i>Weltmarktführer für industriellen Korrosionsschutz, Anlagenbau, Umwelttechnik und Fliesen</i></p> <p>300 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Unternehmensberater für den Geschäftsbereich „Industrieller Korrosionsschutz“ (50 Mio. EUR Umsatz)</p> <p>Persönliche Leistungen: Analyse und Verbesserung der operativen Prozesse im Bereich „Feuerfest“, in Abstimmung mit dem Top-Management</p> <p>Ergebnis: Steigerung der Produktivität um 50% durch bessere Abstimmung der Beteiligten und eine Orientierung am Gesamtziel und Fixkostensenkung</p>

Nov 2011 bis Mai 2013	<p><i>Technologieführender Hersteller für Maschinen und Anlagen zur automatischen Fertigung von Kunststofffenstern</i></p> <p>40 Mio. EUR Umsatz, inhabergeführt</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Unternehmensberater (von Nov. 2011 bis Nov. 2012)</p> <p>Sanierungsgeschäftsführer (von Dez. 2012 bis Mai 2013) in enger Abstimmung mit dem Gesellschafter</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <p>Turnaround-Management durch Neuausrichtung und Beitrag zur Vermittlung des Geschäftsbetriebes an eine private Investorengruppe unter Einbindung des bisherigen Geschäftsführenden Gesellschafters</p> <p>Ergebnisse: Gesicherte Fortführung des Geschäftes</p>
Mai 2010 bis Jun 2011	<p><i>1st-tier Automotive Supplier für Sicherheitssysteme</i></p> <p>Produktentwicklung Bremsen (100 MEUR Budget)</p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Managementberater für umfangreiche Prozessverbesserungen in der Produktentwicklung an Standorten in Deutschland, USA und England, in Auftrag des Leiters der Produktentwicklung Bremsen</p> <p>Persönliche Leistungen: Erfolgreiche operative Restrukturierung des Prototypenprozesses unter Einbindung der Produktentwicklung, des Vertriebs und des Zentraleinkaufs der Unternehmensgruppe durch die Konzeption und Implementierung eines ganzheitlichen Lösungsansatzes</p> <p>Ergebnisse: Kürzere Lieferzeiten, höhere Lieferzuverlässigkeit, deutliche Kosteneinsparung, Wiederherstellung der Mitarbeitermotivation</p>

Feb 2008 bis Mär 2009	<p><i>Komponentenhersteller (2nd-tier Automotive Supplier für Motor- und Getriebelager)</i></p> <p>Funktion: Freiberuflich engagierter Interim-Geschäftsführer für das Turnaround-Management</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Liquiditätssicherung, Vertriebsaktivierung und Einführung eines wirksamen Vertriebs-Controllings▪ Investorensuche und Übertragung des ex-Standortes eines 1st-tier Automotive Suppliers (Metallverarbeitung (Stanzen, Schweißen, Drehen) an einen neuen Gesellschafter▪ Entwicklung und Einleitung der Umsetzung eines sinnvollen Fortführungskonzeptes▪ Identifikation und Abgleich der Interessen der beteiligten Parteien (Hauptkunde, Banken, Investor, das Unternehmen)▪ Moderation der Verhandlungen mit Investoren bis zum erfolgreichen Closing inkl. notarieller Beurkundung <p>Ergebnisse: Geschäftsfortführung und Arbeitsplatzsicherung</p>
Apr bis Dez 2007	<p><i>Führender Produzent von Automotive und Retail Mehrweg-Kunststoffverpackungssystemen (Spritzguss)</i></p> <p>80 Mio. EUR Umsatz, 250 Mitarbeiter, Private-Equity-geführt (1,6 Mrd. EUR)</p> <p>Funktion: Interim-Alleingeschäftsführer für eine Post-Merger-Integration des Unternehmens mit einem Wettbewerber</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Konzeption der „neuen“ Gesellschaft, Erfassung der Synergiepotenziale▪ Umsetzung unter Zusammenführung der Kulturen, Geschäftsansätze Kunden, Produkte und Produktionsmöglichkeiten in Abstimmung mit dem Management der Muttergesellschaft in Birmingham und den Eigentümern, einer Private Equity Gesellschaft mit Büro in Düsseldorf <p>Ergebnisse: Marktgerecht gestaltetes deutsches Post-Merger-Geschäft im europäischen Konzernumfeld</p>

Feb. 2006 bis Mär 2007	<p><i>Führender Produzent von Automotive und Retail Mehrweg-Kunststoffverpackungssystemen (Spritzguss)</i></p> <p>60 Mio. EUR Umsatz, 200 Mitarbeiter, international agierende Unternehmensgruppe mit Sitz in <i>Birmingham, UK (1 Mrd. EUR Umsatz)</i></p> <p>Funktion: Interim-Alleingeschäftsführer für ein Turnaround-Projekt</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Vertriebsaktivierung (von 40 Mio. EUR auf 60 Mio. EUR Umsatz bei Steigerung der prozentualen Marge)<ul style="list-style-type: none">▪ Restrukturierung der Vertriebsorganisation▪ Neukundengewinnung durch konsequentes Erschließen und Durchdringen der Zielsegmente▪ Trennung von unrentablen Aufträgen und Kunden▪ Bereinigung des Produktportfolios▪ Verbesserung der innerbetrieblichen Zusammenarbeit durch Gestaltung und Implementierung eines durchgehenden Geschäftsprozesses und durch Führung▪ Aufbau des Vertrauens des Managements der Muttergesellschaft in Birmingham und der Eigentümer (Private Equity) <p>Ergebnisse: Beseitigung des Verlustes in Höhe von 25 % des Umsatzes, Wachstum und Wertsteigerung</p>
2003	<p><i>Führender Lebensversicherer mit Sitz in Stuttgart</i></p> <p>Funktion: Selbständiger Unternehmensberater</p> <p>Persönliche Leistung:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Maklerpotenzialanalyse als Beitrag zur Verbesserung des Services und zur Steigerung der Vertriebsleistung bei gleichzeitiger Effizienzsteigerung▪ Potenzialabhängiges mehrstufiges Betreuungskonzept <p>Ergebnis: Höhere Vertriebsleistung bei gleichzeitig höherer Betreuungseffizienz im Vertrieb</p>

1996 bis 2000	<p><i>Hersteller flexibler Verpackung</i></p> <p>10 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Angestellter Geschäftsführer in Ergebniskrise</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Erfolgreicher Turnaround durch Prozessoptimierung, Internationalisierung des Vertriebs und Kooperationen▪ Aufbau einer starken zweiten Führungsebene▪ Kommunikation mit der Eigentümerfamilie um Bernhard Reuther <p>Ergebnisse: Erfolgreiche Restrukturierung</p>
1994 bis 1996	<p><i>Führendes Unternehmen für den Handel mit Giebeldachkartons, Abfüllmaschinen und Downstream-Equipment</i></p> <p>Sitz in Zürich, Marktverantwortung: Südeuropa (100 Mio. EUR Umsatz)</p> <p>Funktion: Angestellter Technischer Leiter</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Dezentralisierung der Auftragsausführung durch Outsourcing, Offshoring und schließlich Aufbau lokaler Service-Stützpunkte für 19 Länder im Mittelmeergebiet▪ Leistung der Technischen Vertriebsunterstützung einschließlich Kapazitätsberechnungen, der Projektierung von Fabrik-Layouts und des Bereiches Aftersales-Service <p>Ergebnisse: Erfolgreiche Veränderung zur Anpassung an Marktanforderungen</p>

1992 bis 1994	<p><i>Hersteller von Verpackungsfolien, Beteiligung eines führenden deutschen Aluminiumblech- und -folienherstellers</i></p> <p>30 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Angestellter Technischer Direktor</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <p>Massive Effizienzsteigerung durch Prozessreorganisation, Konzentration auf Kernprozesse, Vergabe abgrenzbarer Verantwortungsbündel an Lieferanten und Führung</p> <p>Ergebnisse: Beitrag zur Restrukturierung, zum Turnaround und zum erfolgreichen Verkauf des Unternehmens</p>
1990 bis 1992	<p><i>Spanischer Automobilhersteller (OEM) im Volkswagenkonzern</i></p> <p>Barcelona (Spanien)</p> <p>Funktion: Angestellter Unterabteilungsleiter „Gesamtfahrzeugversuch“</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Führung der Unterabteilung im Fahrzeugversuch des OEM an der Schnittstelle zwischen Marketing und Entwicklung▪ Verantwortung für die Abstimmung der Entwicklungsleistungen zwischen den Fachabteilungen▪ Erprobungsfahrten mit Prototypen und Serienfahrzeugen, Wettbewerbsvergleichsfahrten, Fahrleistungs- und Verbrauchsmessungen <p>Ergebnis: Führungs- und technische Beiträge</p>
1988 bis 1989	<p><i>Führendes Technical-Consulting-Unternehmen in der Automobilindustrie</i></p> <p>Funktion: Freiberuflicher Fahrwerkskonstrukteur</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Auslegung der Vorderachskinematik für den SEAT Toledo▪ Verschiedene Einbaustudien für die SEAT-Modelle Ibiza und Toledo <p>Ergebnisse: Beitrag zur Produktentwicklung im Fahrwerksbereich</p>

2 Sanierungsgutachten mit Fortführungsprognose, Potenzialanalysen

<p>Sep-Nov 2024, Feb/Mär 2025</p>	<p>Großgetriebebauer</p> <p>30 Mio. EUR Umsatz, Teil einer Industriebeteiligung</p> <p>Funktion: Berater zur Erstellung eines Sanierungsgutachtens mit Fortführungsprognose</p> <p>Persönliche Leistungen: Aufzeigen des Krisenstadiums und der Krisenursachen, Herausarbeiten handlungsorientierter Maßnahmen, Herbeiführen von Entscheidungen der Gesellschafter und der Geschäftsleitung Erstellung eines „Plan B“ für den Großgetriebebauer im Auftrag der Beteiligungsgesellschaft</p> <p>Ergebnis: Finanzierungszusage der Geschäftsbanken und der Gesellschafterin</p>
<p>Okt/Nov 2022</p>	<p>Frachtführer mit 60 Lkws</p> <p>13 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Berater zur Erstellung eines Sanierungsgutachtens mit Fortführungsprognose</p> <p>Persönliche Leistungen: Aufzeigen der unverschuldeten Finanzkrise nach Umrüstung auf LNG-Antriebe und massiver Preissteigerung von LNG, Konzeption eines Maßnahmenpakets und Unterstützung bei der Umsetzung; Unterstützung des Geschäftsführenden Gesellschafters und seines Vaters</p> <p>Ergebnis: Finanzierungszusage der Hausbank in sehr kritischer Ausgangslage</p>
<p>Aug/ Sept 2020</p>	<p>Hersteller hochwertiger Kastenmöbel mit Markennamen</p> <p>Ca. 20 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Beratung bezüglich des sinnvollen Umgangs mit dem verlustträchtigen Unternehmen</p> <p>Persönliche Leistungen: Empfehlungen in Form eines Sanierungskonzeptes in Anlehnung an IDW S6, Einleitung erster Maßnahmen vor Ort, fachlicher und persönlicher Austausch mit dem Eigentümer</p> <p>Ergebnis: Belastbare Aussage über die Sanierungsfähigkeit und Fortführungsfähigkeit des Unternehmens; Bereitstellung konkreter Sanierungsmaßnahmen und eingeleitete Sofortmaßnahmen</p>

Aug bis Okt 2018	<p>Spedition</p> <p>Funktion: Unternehmensberater und Coach auf Empfehlung einer Sparkasse</p> <p>Persönliche Leistungen: Sanierungskonzept nach IDW S6 (insbes. Shift in margenstärkeren Teilmarkt) und Umsetzungsbegleitung der Sanierungsschritte, Zukauf einer weiteren Spedition mit Unterstützung der Sparkasse im Austausch mit dem Geschäftsführenden Gesellschafter</p> <p>Ergebnis: Operative Restrukturierung zum Turnaround und Verdopplung des Geschäftsvolumens</p>
Jan bis Mai 2018	<p>Metall- und Stahlbauunternehmen: Neu- und Umbauprojekte für öffentliche Auftraggeber</p> <p>>18 MEUR Umsatzerlöse, inhabergeführt</p> <p>Funktion: Gutachter und Restrukturierungsmanager</p> <p>Persönliche Leistungen: Erarbeitung einer Entscheidungsvorlage für die örtliche Sparkasse, Anpassung der Strukturen und der Abläufe an das schnell gewachsene Geschäftsvolumen und die gewachsene Organisation</p> <p>Ergebnisse: Geeignete Strukturen für das weitere Wachstum</p>
Nov bis Dez 2017	<p>Privatbank mit Sitz in Frankfurt</p> <p>Funktion: Gutachter und Unternehmensberater (50 Mio. EUR Umsatz)</p> <p>Persönliche Leistungen: Beurteilung eines Konzeptes zur Umsetzung von Prüfständen für sicherheitsrelevante elektronische Bauteile in Kraftfahrzeugen</p> <p>Ergebnis: Entscheidungsgrundlage für eine Investitionsempfehlung</p>

Sept bis Dez 2004	<p>Führender europäischer Hersteller von Briefumschlägen und Versandtaschen</p> <p>130 Mio. EUR Umsatz, Aktiengesellschaft</p> <p>Funktion: Unternehmensberater zur Erstellung eines Sanierungsgutachtens</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <p>Erstellung und Initiierung der Umsetzung eines Sanierungsgutachtens im Auftrag und in Abstimmung mit dem Geschäftsführenden Hauptaktionärs. Nutzung des Potenzials der Unternehmensgruppe und koordinierte Einbindung Dritter in Fertigung und Vertrieb</p> <p>Ergebnisse: Zugang zu frischem Kapital, besser erschlossenes Potential der Unternehmensgruppe und koordinierte Integration von Drittleistungen (Produktion und Vertrieb)</p>
Jan bis Jun 2002	<p>Deutsche Großbank, Frankfurt</p> <p>Funktion: Selbständiger Unternehmensberater</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Projektmanager zur Entwicklung und Einführung neuer Funktionen und Banken übergreifender, erfolgskritischer Geschäftsprozesse (Einführung des Europäischen Zentralen Kontrahenten durch die Deutsche Börse AG), >50 Projektteilnehmer aus verschiedenen Bereichen der Bank und der Börse▪ Impact-Analyse: Mögliche Erlös- und Ertragsauswirkungen der Einführung eines innovativen Geschäftsprozesses der Deutschen Börse <p>Ergebnisse: Beitrag zur Gestaltung der Konditionen gegenüber der Deutsche Börse AG zur Ergebnissicherung der deutschen Großbank</p>

Jan 2001
bis Dez 2001

Deutsche Großbank, Frankfurt

Funktion: Senior Project Manager

Persönliche Leistungen:

- Führung der Konzeption eines Online-Kredit-Rating-Tools (BlueScore) für die Großbank und Entwicklung einer Markteinführungsstrategie
- Führung der Analyse des Forfaitierungsprozesses der Bank und Prüfung der Möglichkeit, die Forfaitierungsdienstleistungen über eine internet-basierte Anwendung in London abzuwickeln
- Führung von Analysen und Optimierungen verschiedener bankinterner Geschäftsprozesse

Ergebnisse: Beiträge zur Verbesserung des Geschäfts der Bank

3 Markteinführungen

<p>Seit Apr 2021</p>	<p>www.consultingcheck.com, Sitz: Koblenz (D)</p> <p><i>Innovative eigene Startup-Initiative für die virtuelle Managementberatung</i></p> <p>Funktion: Gründer, Treiber und Betreiber</p> <p>Persönliche Leistungen: Idee, Konzept, Struktur, alle Inhalte, Umsetzungsmanagement mit Programmierern und SEO-Experten sowie Vermarktung mit einer PR-Expertin, Übersetzern, einer Telemarketing-Agentur etc.</p> <p>Ergebnis: Dreisprachig umgesetzte virtuelle Managementberatung seit 8.12.2021 mit transaktionsorientierter Funktionalität und sicheren Prozessen; steigende Nutzerzahlen, wachsende Umsatzerlöse</p>
<p>Okt 2020 - aktuell</p>	<p><i>Sehr profitable niederländische Unternehmensgruppe im technischen Fachgroßhandel mit 45 Niederlassungen in den Niederlanden</i></p> <p>>100 MEUR Umsatz</p> <p>Funktion: Berater zur Umsetzung der Markteinführung im deutschen Markt (part-time)</p> <p>Persönliche Leistungen: Projektleitung zur hands-on-Umsetzung des im Sommer 2020 erstellten Konzeptes zur Einführung eines marktgerechten Angebots in den deutschen Markt</p> <p>Ergebnis: Schritt für Schritt Gewinnung von Kunden, Herstellern und Handelspartnern im deutschen Markt</p>

Jun/Jul 2020	<p><i>Sehr profitable Fachgroßhandelsgruppe mit 45 Niederlassungen in den Niederlanden</i></p> <p>>100 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Berater zur Analyse des deutschen Marktes und für die Erstellung eines Konzeptes für einen Markteintritt in Deutschland</p> <p>Persönliche Leistungen: Durchführung einer fundierten Marktanalyse und eines umsetzungsorientierten Konzeptes für einen Markteintritt im Team mit einem Information-Broker und Branchenexperten für die Gesellschafterfamilie um den Hauptgesellschafter</p> <p>Ergebnis: Verfügbarkeit eines umsetzungsorientierten Konzeptes</p>
Jun 2020 - aktuell	<p><i>Niederländische Fachgroßhandelsgruppe für LED-Beleuchtungssysteme</i></p> <p>>20 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Berater zur Planung und Umsetzung des Markteintritts in Deutschland</p> <p>Persönliche Leistungen: Durchführung einer fundierten Marktanalyse und eines umsetzungsorientierten Konzeptes für einen Markteintritt im Team mit einem Information-Broker und Branchenexperten für LED-Systeme mit dem Geschäftsführer</p> <p>Ergebnis: Verfügbarkeit eines umsetzungsorientierten Konzeptes und umgesetzte Markteinführung</p>

Dez 2005 bis Jun 2006	<p><i>Innovativer Anbieter von IT-gestützten Services für das Vermögens-Controlling</i></p> <p>Funktion: Part-time Interim-Vertriebsleiter für den Vertriebsaufbau in Zusammenarbeit mit dem Geschäftsführenden Gesellschafter</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Identifikation und Segmentierung der Zielkunden▪ Analyse der Bedürfnisse der Zielkunden und konsequente Auslegung des Leistungsspektrums▪ Führung des Vertriebs und Einführung von Vertriebsinstrumenten▪ Gewinnung bedeutender Neukunden▪ Vermittlung eines permanenten Vertriebsleiters <p>Ergebnisse: Verringerung der Abhängigkeit von einem Kunden (UBS) durch Ausbau der Kundenbasis; Vermittlung eines Vertriebsleiters, der später die Anteile des Unternehmensgründers übernahm</p>
Apr bis Sept 2005	<p><i>Anbieter von Telematiklösungen zur Fahrzeugverfolgung für Lkw-Flotten</i></p> <p>10 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Unternehmensberater für den Vertriebsausbau</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Bedarfs- und Wettbewerbsanalyse▪ Strategische Positionierung im Markt▪ Aufbau von Vertriebskontakten und Auftragsbeschaffung <p>Ergebnisse: Vermittlung eines besseren Verständnisses des Marktes, Absatzwachstum</p>

Okt bis Dez 2005	<p><i>Weltweit führender Anbieter von Software-Lösungen</i></p> <p>Funktion: Unternehmensberater</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Marktpositionierung der Business Intelligence-Features des Anbieters▪ Ableitung von Markteintrittsszenarien und Cross- und Upselling-Potenzialen <p>Ergebnisse: Produktmanagement für den Vertrieb von BI-Lösungen in Deutschland</p>
Okt 2004 bis Mär 2005	<p><i>Weltweit führender Anbieter von Software-Lösungen</i></p> <p>Funktion: Unternehmensberater</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Strategische Marktpositionierung einer Collaboration Suite▪ Erstellung von Door-Opener-Präsentationen für die Key Account Manager bei Bluechip-Unternehmen <p>Ergebnisse: Produktmanagement und Vertriebsunterstützung für Collaboration-Funktionalitäten</p>

4 Unternehmensvermittlungen

Nov 2024	<p>Belt Webbing Company</p> <p>Funktion: Unternehmensvermittler</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermittlung der Gesellschaft mbH an eine familiengeführte Unternehmensgruppe <p>Ergebnis: Unternehmensnachfolgeregelung mit Potenzialerschließung für das Unternehmen</p>
Okt 2024	<p>Fachgroßhandel für das Baunebengewerbe</p> <p>Funktion: Unternehmensvermittler</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermittlung der Gesellschaft mbH an einen private-equity-geführten Wettbewerber <p>Ergebnis: Unternehmensnachfolgeregelung mit Potenzialerschließung für das Unternehmen</p>
Nov 2024	<p>2nd-tier-Zulieferer der Automobilindustrie</p> <p>Funktion: Unternehmensvermittler</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermittlung der Gesellschaft mbH an einen global aufgestellten Wettbewerber <p>Ergebnis: Unternehmensnachfolgeregelung mit Potenzialerschließung für das Unternehmen</p>

Dez 2020	<p>Importeur von Komponenten für das Wassermanagement</p> <p>Funktion: Unternehmensvermittler</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Vermittlung der Vertriebsgesellschaft mbH an eine niederländische Unternehmensgruppe und der gewerblich genutzten Immobilie an eine Immobilienverwaltungsgesellschaft▪ Post-Merger-Integration <p>Ergebnis: Integration der Vertriebsgesellschaft als eine passende Komponente des Deutschlandgeschäftes der niederländischen Unternehmensgruppe</p>
Dez 2017	<p>Maschinenbauunternehmen für die Prozessindustrie</p> <p>Funktion: Unternehmensvermittler</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Vermittlung der Germatec GmbH und der gewerblich genutzten Immobilie an einen Privatinvestor im Zuge einer Unternehmensnachfolgeregelung <p>Ergebnis: Führungskontinuität, solide Finanzierung und Erweiterung des Unternehmens</p>

<p>Sept 2011 bis Dez 2015</p>	<p>Führender Spezialkartonagenhersteller (Gefache)</p> <p>20 Mio. EUR Umsatz mit Beteiligungen in Schottland, Russland, Indien u. a.</p> <p>Funktion: Managementberater für die Gestaltung und Umsetzung der Wachstumsstrategie und schließlich Vermittlung der Unternehmensgruppe</p> <p>Persönliche Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Konzeption einer geeigneten Führungsstruktur und die Umsetzungsbegleitung▪ Vermittlung der Akquisition sowie Begleitung der Post-Merger-Integration eines maßgeblichen Wettbewerbers▪ Anbahnung weiterer sinnvoller Akquisitionen und Kooperationen▪ Vermittlung der Unternehmensgruppe an eine Beteiligungsgesellschaft in Kaiserslautern (beurkundet in Frankfurt am 22.12.2015) <p>Ergebnis: Steigerung des Geschäftsvolumens um >100% bei Schaffung einer bedeutenden Marktposition in Europa, Wertsteigerung</p>
<p>Jan bis Dez 2015</p>	<p><i>Top-5-Händler für Reisemobile und Caravans in Deutschland</i></p> <p>30 Mio. EUR Umsatz</p> <p>Funktion: Unternehmensvermittler</p> <p>Persönliche Leistungen: Vermittlung der Rechte an den Anteilen der Gesellschaft im Zuge einer Altersnachfolge (Beurkundung am 31.12.2015)</p> <p>Ergebnis: Erhalt der Arbeitsplätze und Auslösung der Altgesellschafter aus den Verbindlichkeiten, insbesondere für das Umlaufvermögen</p> <p>Ergebnisse: Absicherung der Arbeitsplätze und Auslösung der Altgesellschafter aus den Verbindlichkeiten, insbesondere für das Umlaufvermögen</p>