



Michael Enste
**Executive Interim
Manager und Berater
für herausfordernde
Aufgaben und
Situationen in
Industrieunternehmen**

Unternehmen entwickeln, voranbringen, erfolgreich machen – so lautet meine Agenda. Der Fokus liegt auf **Handlungsfähigkeit schaffen** und **neue Wege entdecken**. Als **umsichtiger Problemlöser** denke ich strategisch und gehe operativ voran. **Je größer die Herausforderung, umso mehr bin ich in meinem Element.**

Das Team steht für den nachhaltigen Unternehmenserfolg – als starke Führungspersönlichkeit mit einem transformationalen Führungsstil, gebe ich die Richtung vor, hole die Mitarbeiter ab und nehme mit ihnen den Weg zum Ziel gemeinsam auf. Mein Credo: **Alle an einem Strang – gemeinsam zum Erfolg.**

Auf einen Blick

Rolle: Executive Interim Manager, Problemlöser, gewinnende und authentische Führungspersönlichkeit

Funktionsbereich - General Management mit Fokus auf Unternehmensentwicklung und -optimierung

Experte in Bereichen Vertrieb und New Business Development, Marketing und Entwicklung, Fertigung und Einkauf, Corporate Governance & Structure - - - Transformation und Restrukturierung, Change-Management, Projektmanagement, Prozessoptimierung

Interim – Lösung für die Industrie – „Alle an einem Strang – gemeinsam zum Erfolg!“

<p>Vakanz-Überbrückung</p> <ul style="list-style-type: none"> • auf C-Level • Nachfolger-Coaching 	<p>Business Development & Optimierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategieentwicklung • Business Effizienz und Effektivität • Internationalisierung • New Business Development • Post-Merger-Integration 	<p>Transformation / Change Management & Restrukturierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmensanalyse • Fortführungsprognose • Umsetzungsfähiges Konzept • Umsetzung / Projektleitung
--	--	--

Maschinen- und Anlagenbau, verarbeitende Industrie, Automotive, Werkzeug- und Maschinenteknik, Bauwirtschaft, Berg- und Tunnelbau, Hartmetall/ Ceramics/ Coatings, Verschleißschutz

CEO, Geschäftsführer, CSO, CMO, CRO, COO, Projektleiter, Business Coach und Berater, Verwaltungsrat und Dozent

ME - Executive Interim Management & Consulting GmbH

10/2018 – heute

ME- Executive Interim Management & Consulting GmbH
Steckborn/Schweiz

**CEO –
Geschäftsführender
Gesellschafter**

Aufgaben:

- Geschäftsführung

Branche:

- Executive Interim Management
- Consulting

11/2019 – heute

Trützschler Nonwoven & Man Made Fibres GmbH /
Egelsbach/Deutschland

**CEO - Geschäftsführer –
(ad interim)
100%**

Aufgaben:

- Geschäftsführung
- Detaillierte Business-Analyse
- Transformation / Restrukturierung / Verlagerung

Branche:

- Maschinenanlagenbau
- Textilindustrie
- Vliesherstellung

Erfolge:

- Mehr Informationen nach dem Mandat

Personalverantwortung:

- 200

Projektvolumen:

100 Mio. Euro

05//2019 – 10/2019

Nachlassverwaltung für eine internationale Familie, Deutschland,
Schweiz, Malaysia

Berater & Verwalter – 30%

Aufgaben:

- Abwicklung sämtlicher Nachlassangelegenheiten bei Behörden, Finanzämtern, Banken und Versicherungen – International
- Genaue Feststellung der Erbmasse durch eine Nachlassauflistung
- Erstellung eines Verzeichnisses über sämtliche Nachlassverbindlichkeiten
- Erstellung eines Schuldenverzeichnisses
- Erstellung der Steuererklärungen
- Schnelle Freigabe der Unbedenklichkeitsbescheinigungen für alle Erben – Schwierigkeit EU-Ausland
- Begleichung von Schulden aus dem Nachlass
- Verkauf von Immobilien und Sachwerten
- Verteilung der Überschüsse an die rechtmäßigen Erben

Branche:

- Nachlassverwaltung
- Management/Consulting

Personalverantwortung:

- 0

Projektvolumen:

2 Mio. Euro

Erfolge:

- Komplett-Abwicklung aller angestrebten Ziele in einem Zeitfenster von 6 Monaten

10/2018 – 02/2019

Putzmeister Holding GmbH / SANY-Group, Aichtal/Deutschland

Chief Sales Officer – Member of the Executive Board (ad interim) – 100%

Branche:

- Baumaschinen Beton
- Beton- und Industripumpen
- Betonwerke

Personalverantwortung:

- 750

Projektvolumen:

- 1000 Mio. Euro

Aufgaben:

- Vorstandsmitglied / Global Head of Sales & Marketing and Dealer Management
- Spezielle Analyse- und Beratungsaufgaben für den Chairman der SANY-Group
- Übergeordnete Projekt- und Workshopleitung: Erstellung eines Maßnahmenkatalogs zur Zielerreichung der globalen Sany–Putzmeister Wachstumsstrategie, des Putzmeister-Effizienz-Programms und eines fundamentalen Transformations- / Optimierungsprogramms mit einer globalen Organisationsstruktur und globalen E2E-Prozessen auf Basis von Prozess-Reengineering

Erfolge:

- IST-Analyse/Status Putzmeister Global
- Maßnahmenkatalog-Übergabe und Implementierungs-Kickoff
- Implementierung der Prioritätsprojekte

02/2018 – 02/2019

Startup “Everlean”, Berlin/Deutschland

Mentor & Berater – 10%

Branche:

- Software/IT/Lean
- Management/Consulting

Personalverantwortung:

- 0

Projektvolumen:

- 10 Mio. Euro

Aufgaben:

- Business Development und Unterstützung CEO/Team
- Best Practice Approach – Input: „Lean Management im Tagesgeschäft“
- Weiterentwicklung der Verkaufsstrategie
- Aufbau einer Key-Account-Strategie „Industrie“
- Vorstellung bei Verbänden und Organisationen

Erfolge:

- Gewinnung weiterer Industriekunden/App-Abonnenten
- Gesicherte Eigenfinanzierung/ Erreichung Break-Even-Point

07/2010 – 06/2017

Kennametal, Neuhausen/Schweiz - Latrobe/USA - Singapore

VP & GM – CEO Infrastructure
EMEA/ Asia Pacific/ Earthworks
Global – 100%

Branche:

- Maschinen- und Anlagenbau
- Automotive und Aerospace
- Öl und Gas
- Verarbeitende Industrie
- Bauwirtschaft und Bergbau

Personalverantwortung:

- bis 1100

Business/ P&L-Verantwortung:

- bis 400 Mio. Euro

Aufgaben:

- CEO Business Gruppe - Geschäftsleitung mit voller P&L- und direkter Fertigungsverantwortung
- Aufsichtsrat KMT Polen, Beirat im AR KMT Südafrika
- Projektleitung: Kontinuierliche Verbesserungsprogramme mit Fokus auf Umsatz- und EBIT-Steigerung
- Projektleitung: Globale Restrukturierungsprogramme und Post-Merger-Integration Projekte
- Projektleitung: Globale Neu-Geschäftsaufbau-Projekte
- Projektleitung: Business Implementierung in die Schweizer Prinzipal-Gesellschaft

Erfolge:

- Erfolgreiche Restrukturierungsprojekte in EMEA, Asia Pacific, Global
- Kontinuierliche Umsatz-Wachstumsraten EMEA und Asia Pacific
- Erfolgreiche globale New Business Development Programme
- Erfolgreiche Post-Merger-Integration Projekte in EMEA / Global

9/1995 – 06/2010

Kennametal, Neuhausen/Schweiz - Latrobe/USA

Director & GM – CEO Earthworks
EMEA/ Construction Global – 100%

Branche:

- Maschinen- und Anlagenbau
- Bauwirtschaft
- Berg- und Tunnelbau
- Hartmetall Engineered Components
- Metallpulver

Personalverantwortung:

- bis 200

Business/ P&L-Verantwortung:

- bis 200 Mio. Euro

Aufgaben:

- CEO Business Gruppe - Geschäftsleitung mit voller P&L- und direkter Fertigungsverantwortung
- Aufsichtsrat KMT Polen/Beirat im Aufsichtsrat KMT Südafrika
- Projektleitung: Kontinuierliche Verbesserungsprogramme mit Fokus auf Umsatz- und EBIT-Steigerung
- Projektleitung: Restrukturierungsprogramme und Post-Merger-Integration Projekte in EMEA und Global
- Projektleitung: Neu-Geschäftsaufbau-Projekte in EMEA und Global
- Projektleitung mehrerer globaler Sonderprojekte „neue Geschäftsbereiche“

Erfolge:

- Kontinuierliche zweistellige Wachstumsraten bei Umsatz und EBIT
- Erfolgreiche Durchführung aller Restrukturierungsprogramme und Post-Merger-Integrationsprojekte
- Globale Implementierung neuer Geschäftsbereiche

05/1986 – 09/1995

Ruhrkohle AG, Herne/Deutschland

**Abteilungs- und Projektleiter/
Leiter Produktion – 100%**

Aufgaben:

Branche:

- Maschinen- und Anlagenbau
- Berg- und Tunnelbau
- Energie

- Volle P&L-Verantwortung für den Produktionsbereich
- Projektleitung: Produktionsplanung und Verbesserungsprozesse
- Projektleitung „Entwicklung und Einführung neuer Technik“
- Investitionsplanung und Materialdisposition
- Change-Management Projekte „Neue Unternehmensleitkultur“
- Projektmanager: Restrukturierungsprogramme auf Konzernebene

Personalverantwortung:

- 200

Erfolge:

Business/ P&L-Verantwortung:

- 130 Mio. Euro

- Kontinuierliche Planerfüllung Produktion
- Erfolgreiche Implementierung neuer Techniken mit nachfolgendem KVP-Approach
- Erfolgreiche Umsetzung der Change-Management Projekte mit Neuausrichtungcharakter
- Erfolgreiche Umsetzung der Restrukturierungsprogramme in enger Zusammenarbeit mit Betriebsrat und Gewerkschaft

Festanstellung - Projektdetails

07/2010 – 06/2017

Kennametal Europe GmbH, Neuhausen/Schweiz

Kennametal Inc., Latrobe/ USA

Kennametal Asia Pacific, Singapore

Branche:

- Maschinen- und Anlagenbau
- Automotive
- Aerospace
- Energy
- Öl und Gas
- verarbeitende Industrie
- Wehrtechnik
- Metallzerspanung
- Hartmetall Engineered Components
- Bauwirtschaft
- Berg- und Tunnelbau

Personalverantwortung:

- bis 1100

Business/ P&L- Verantwortung:

- bis 400 Mio. Euro

Ausgewählte Aufgaben:

- CEO - Geschäftsführung für die Infrastructure Gruppe in EMEA und Asia Pacific, und für die Earthworks Division Global, Aufsichtsrat Kennametal Polen und Beirat im AR Kennametal Südafrika
- Projektleitung: Restrukturierungsprogramm Infrastructure Asia Pacific: Kostenreduzierungsprojekte „in the region for the region“ – Fertigung/Lager (1 Werks- und Lagerschließung, Zusammenlegung) und Supply Chain, Optimierung der Organisationsstruktur Marketing & Sales, Reengineering der E2E-Prozesse
- Projektleitung: Restrukturierungsprogramm Earthworks Global: Kostenreduzierungsprojekte „in the region for the region“ – Fertigung/Lager (2 Werks- und Lagerschließungen, Zentralisierung, Zusammenlegung) und Supply Chain, Optimierung der Organisationsstruktur Marketing & Sales, Reengineering der E2E-Prozesse
- Projektsponsor: Digitalisierungsprojekt „SMART Mining“ für die vollautomatisierte Analyse und Steuerung von Bau- und Bergbaumaschinen
- Projektleitung: OEM - Top Key Account Management Projekt Earthworks Global
- Projektleitung: Entwicklung eines neuen Product Launch Programms für die Globale Earthworks Division mit dem Pilotprojekt „Road King“
- Projekt-Team Mitglied Post-Merger-Integration „Deloro Group“ (Spezial-Metallzerspanungsprodukte für Automotive und Engineered Components „Stellite“ - 300 Mio USD)
- Projektleiter: Post-Merger-Integration „TRICON“ (Verschleißschutz und hochverschleißfeste Stähle für alle Industriebereiche – 80 Mio USD) mit Restrukturierung, Neuausrichtung Strategie und Produktportfolio, Internationalisierung, Reengineering der E2E-Prozesse, Fertigungs- und Lagerzusammenlegungen
- Projektleiter: „Neu-Geschäftsaufbau Surface Miner Global“ mit detailliertem Market Research, Strategie und Produkt Portfolio Entwicklung, Key Account Fokus
- Projektleitung: Effizienz- und Qualitätsoptimierungsprogramm „Sintec - Schweiz“ - komplexe Halbwerkzeugfertigung mittels Metallpulversinterung, Reengineering der E2E-Prozesse
- Projektleitung: „Aufbau der Business Gruppe „Infrastructure EMEA“: Verschmelzung der 4 Business – Units Earthworks, Energy, Engineered Components und Ceramics, mit Restrukturierungsansätzen zur Effizienz-, Kosten-, Organisations- und Reengineering der E2E-Prozesse, Fertigungs- und Lagerzusammenlegungen
- Projektleitung: „Integration des Metallzerspanungsgeschäfts in das Earthworks Business EMEA“ mit dem Fokus auf Kostenoptimierung und Wachstum durch Synergieeffekte aus allen Geschäftsbereichen, Reengineering der E2E-Prozesse

- Projektowner: Restrukturierung Kennametal Südafrika mit neuer Fertigungsstätte und Lageraufbau, Erweiterung des Produktportfolios und grundlegenden Supply Chain Änderungen
- Projektleiter: „Implementierung des Earthworks Business EMEA in die Kennametal Europe GmbH (Prinzipal – Gesellschaft in der Schweiz für EMEA) mit Fokus auf Reengineering der E2E-Prozesse und EBIT-Optimierung, Aufbau eines Zentrallagers Europa

Ausgewählte Erfolge:

- Infrastructure Asia Business - FY16/17: Umsatzwachstum +2%, EBIT-Steigerung +90%, bedingt durch Restrukturierungsprojekte und Key Account Wins in China und Indien
- Earthworks Global - FY15/17: EBIT-Optimierung von 8 auf 11% in der globalen Bergbaukrise, aufgebaut auf globalen Restrukturierungsprojekten und Umsatzgewinnen im Bereich Bauwirtschaft
- Tricon Wear Solutions - FY15/16: Erfolgreiche Restrukturierung mit finalem Verkauf an eine Private Equity-Firmengruppe
- Neugeschäftsaubau „Surface Miner“ - FY14: Umsatzwachstum im ersten Jahr +20 Mio USD
- Global OEM - Top Key Account Projekt: Umsatzwachstum FY14 +18 Mio USD
- Kennametal Südafrika - FY09/13: Umsatzwachstum von 20 auf 45 Mio USD

Stationen:

09/2016 – 06/2017
01/2015 – 08/2016
01/2014 – 12/2014

07/2013 – 12/2013
07/2010 – 06/2013

Vice President & General Manager – CEO Infrastructure Asia
Vice President & General Manager – CEO Earthworks Global
Business Director & General Manager –
CEO Infrastructure EMEA and Special Global Projects
(Tricon Wear Solutions, Surface Miner, Global Key Accounts)
Business Director & General Manager – CEO Infrastructure EMEA
General Manager – Global Director Construction and
CEO Earthworks EMEA

09/1995 – 06/2010

Kennametal AMSG GmbH, Friedrichsdorf/Deutschland

Branche:

- Maschinen- und Anlagenbau
- Bauwirtschaft
- Berg- und Tunnelbau
- Hartmetall Eng. Components
- Metallpulver

Personalverantwortung:

- bis 200

Business/ P&L- Verantwortung:

- bis 200 Mio. Euro

Ausgewählte Aufgaben:

- CEO - Geschäftsführung für die Earthworks Division EMEA, Director Global Construction (Bauwirtschaft Global), Aufsichtsrat Kennametal Polen und Beirat im AR Kennametal Südafrika
- Projektleitung: Restrukturierung Kennametal Südafrika mit Implementierung aller EMEA-Prinzipal-Prozesse, Allianzen mit lokalen Schlüssellieferanten und Aufbau des Gesamtafrika – Geschäfts mit neuem Händlernetzwerk
- Projektleitung: Restrukturierung des Construction Business Nordamerika mit Strategieneuausrichtung und effizienter Organisationsstruktur, Team- und Motivationsaufbau im Change-Management-Mode, Reengineering der E2E-Prozesse

- Projektleitung: Neuaufbau einer globalen Produkt Marketing Gruppe – Construction mit Portfolio- und Pricing-Management
- Projektleitung: Aufbau des Earthworks GUS/Russland-Business mit Standorten in Moskau und Sibirien, Service- und Reparaturstationen, des Logistik- und Vertriebsnetzes, Key Account Management-Organisationsstruktur
- Projektleitung: Wachstumsstrategieentwicklung und Aufbau des Mid East Earthworks-Business mit neuem Händlernetzwerk, Order-To-Cash Prozessaufbau inklusive Letter of Credit - Prozessoptimierung
- Projektowner: Aufbau einer neuen Kennametal Geschäftseinheit Polen (Ende JV) als Fertigungs- und Lagerstätte für Earthworks Europa mit ISO-Zertifizierung und globalen Kennametal Standards
- Projektleiter: Restrukturierung des Earthworks-Business Europa mit der Verschmelzung von 3 Geschäftseinheiten in eine effiziente Organisationsstruktur und Reengineering einheitlicher E2E-Prozesse, Zentralisierung aller Lagerstandorte in Essen/D
- Projektowner: Aufbau einer „Schneidkörperfertigung“ für Bau- und Bergbaumaschinen (1 – 20 t schwere komplexe Maschinenbauteile) in UK und Deutschland
- Projektowner: Aufbau und Leitung Joint Venture Russland – inklusive Fertigung und Lager
- Projektowner: Aufbau und Leitung Joint Venture Polen – inklusive Fertigung und Lager

Ausgewählte Erfolge:

- Construction Business Nordamerika - FY 2008/2010: Umsatzwachstum von 84 auf 104 Mio USD, EBIT-Steigerung von 3 auf 8%
- Earthworks Middle East - FY2004/2010: Umsatzwachstum von 2 auf 8 Mio USD
- Aufbau und Implementierung einer neuen Produkt-Marketing-Gruppe – Construction - FY2009/2010: EBIT - Steigerung global + 5 %
- Aufbau Russland Earthworks-Business - FY2005/2010: Umsatzwachstum von 1 auf 5 Mio USD
- Restrukturierung / Sanierung / Verschmelzung von 3 Geschäftseinheiten in die Earthworks Europe - FY 2003/2004: Umsatzwachstum + 8%, EBIT-Steigerung von – 6% auf +6%
- Schneidwalzen Business – Aufbau - FY1996/1997: Umsatzsteigerung + 3 Mio USD

Stationen:

01/2009 – 06/2010

General Manager – Global Director Construction and CEO Earthworks EMEA

09/2004 – 12/2008

General Manager – CEO Mining & Construction Europe/ Middle East

07/2003 – 08/2004

Area Sales & Marketing Manager – Mining & Construction Europe

04/2000 – 06/2003

Sales & Marketing Manager – Mining & Tunneling EMEA

09/1995 – 03/2000

Sales & Marketing Manager – Mining - Tunneling - Drilling Europe

05/1986 – 09/1995

Ruhrkohle AG, Herne/Deutschland

Branche:

- Maschinen- und Anlagenbau
- Berg- und Tunnelbau
- Energie

Personalverantwortung:

- 200

Business/ P&L- Verantwortung:

- 130 Mio. Euro

Ausgewählte Aufgaben:

- Leiter Produktion Baufeld „Rhomberg“, Leiter Produktionsplanung und Verbesserungsprozesse, Investitions- / Materialdisposition für gesamte Produktionsgruppe
- Projektleiter: Kontinuierliche Verbesserungsprozesse mit dem Fokus auf störungsfreie Betriebsabläufe und Effizienzoptimierung
- Projektleiter: „Entwicklung und Neueinführung einer Produktionstechnik im Baufeld Romberg“; Situationsanalyse und Technikentwicklung bis hin zur Führung des Einsatzes im Erst-Betrieb
- Projektleiter: Change-Management Projekt „Neue Unternehmensleitkultur“ im Gesamt-Unternehmen RAG“ als Coach und Trainer
- Projektleiter „Baufeld Rhomberg“: Restrukturierungsmaßnahmen RAG mit Standort-Schließungen und Mitarbeiterverlegungen in Zusammenarbeit mit Geschäftsleitung, Betriebsrat und Gewerkschaft

Ausgewählte Erfolge:

- Aufbau und Leitung eines neuen Baufeldes mit neu entwickelter Technik, die allen behördlichen Anforderungen entspricht
- Kontinuierliche Verbesserungen im gesamten Produktionsbereich – Prozesse und Maschinenbau
- Harmonisierte Ausführung der RAG – Restrukturierungsmaßnahmen durch Mitarbeiter-Verlegungen anstelle Kündigungen; hohe Mitarbeitermotivation bedingt durch Change-Management-Approach

Stationen:

04/1994 – 09/1995

Abteilungs- und Projektleiter – Planung, Verbesserungsprozesse, Materialdisposition im Bereich Abbau und Ausbautechnik

08/1988 – 03/1994

Leiter Produktion - Abbaurevier

07/1986 – 07/1988

Schichtleitender Ingenieur Produktion – Stellv. Leiter Produktion

05/1986 – 06/1986

Trainee-Programm

Studium, Aus- und Fortbildungen

02/2019 – heute	Certified Expert for Insolvency Management (CEIM) Hochschulkurs - Sanierungs- und Insolvenzmanagement EURO-FH – University of Applied Sciences – Hamburg/Deutschland
07/2017 – 12/2018	Certified Director for Board Effectiveness (VR HSG -CAS) Neue Konzepte für den Verwaltungsrat (HSG) Beste Verwaltungsrats-Praxis (VR Management AG) HSG-Hochschule St. Gallen/ Swiss Board School und VRM AG/ Luzern
06/2018	Projekt Management – PRINCE2 Foundation und Agile mit Scrum, Kanban und Lean Startup Approach – mit Zertifikat Serview, Frankfurt/Deutschland
11/2017 – 12/2017	Finance for Executives INSEAD, Fontainebleau/France
02/2007 – 10/2010	Master of Business Administration – MBA International Management – mit Auszeichnung “summa cum laude” FOM – University of Applied Sciences Frankfurt/Deutschland
08/2007	MBA Degree Program – Seminars International Economics and Managerial Negotiation Pfeiffer University Charlotte/North Carolina/USA
10/1982 – 04/1986	Dipl.-Ing. Bergbautechnik Maschinentechnik – Betriebstechnik - Sicherheitstechnik Technische Hochschule Georg Agricola (THGA), Bochum/D

Erfahrungen

Skills	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elektroanlageninstallateur / Energieanlagenelektroniker ▪ Wirtschaftsberater ▪ Mitarbeiter-Kommunikation / Konfliktmanagement ▪ Change-Management ▪ Umgang mit Betriebsrat und Gewerkschaft ▪ Lean Management: Green Belt ▪ Projektmanagement ▪ Kepner-Tregoe: Situations-, Risiko-, Entscheidungsanalyse ▪ Computer-Kenntnisse: MS Office, MS Project, Prezi, SAP, CRM – Dynamics, Sales Manager und Salesforce
Sprachkenntnisse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deutsch - Muttersprache ▪ Englisch – C2 – Level

Zur Person

Geburtsdatum/-ort: 05.08.1960 in Kamen
 Familienstand: in Partnerschaft, 2 erwachsene Kinder 26/30
 Staatsangehörigkeit: deutsch, C-Aufenthaltsbewilligung Schweiz seit 2010
 In der Freizeit: Sport in der Natur