

## **Michael Hofmeister**

Diplom-Kaufmann

Zum Köpfwasen 19E - 91074 Herzogenaurach - Telefon: +49 9132 8369958

Mobil: +49 151 12410918

E-Mail: interim@mhofmeister.com

## **Lebenslauf**



### **Zur Person**

61 Jahre, geboren am 16. Januar 1959 in Kassel, verheiratet, 3 Kinder im Alter von 32, 28 und 24 Jahren.

### **Profil**

#### **Steuermann für nachhaltigen Unternehmenserfolg**

- Experte zur Ausrichtung und Optimierung effektiver Geschäftsprozesse
- Beherrschbarkeit komplexer Unternehmensstrukturen
- Einführung und Umsetzung zielführender Innovationen
- Implementierung internationaler Wachstumsstrategie
- Aufbau von Organisationen und Steigerung der Transparenz
- Restrukturierung auf nationaler und internationaler Ebene
- Interkulturelle Führungserfahrung in FMCG
- Vertriebserfahrung im Filial- und Online-Geschäft in FMCG
- Umsetzung Logistikstrategien
- Fundierte, langjährige kaufmännische Leitung

## Geschäftsführer

Als Geschäftsführer der engbers GmbH & Co KG, europäischer Anbieter hochwertiger freizeitorientierter Herrenbekleidung (HAKA), mit mehr als 300 Filialen in Deutschland und Österreich  
Führungsverantwortung für 1.550 Mitarbeiter in den Funktionen Vertrieb, Logistik, Rechnungswesen/Controlling, Personal und IT, Umsatz € 150 Mio.

- Basierend auf der innerbetrieblichen Prozessanalyse Erarbeitung von Massnahmen zur Steigerung der Ertragskraft des Unternehmens
  - Strategische Ausrichtung der Flächenformate der Filialen
  - Optimierung der Verkaufsprozesse im Filialgeschäft mittels speziellem Trainingskonzept; Umsatzwachstum auf bestehender Fläche
  - Restrukturierung engbers Österreich
    - Schließung nicht profitabler Filialen
    - Teamoptimierung der Bestandsfilialen
    - Trainingskonzept für Mitarbeiter der Bestandsfilialen mit Steigerung des Umsatzes auf bestehender Fläche
    - Auswahl- und Eröffnung von neuen Filialen
    - Implementierung neuer Flächenkonzepte
  - Stabilisierung der IT-Infrastruktur in Hardware und Software
  - Optimierung der IT-Organisationsstruktur mit Festlegung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten
  
- Insourcing Logistik Funktion
  - Stabilisierung der Logistik-Prozesse mit externem Service-Provider
  - Erarbeitung eines Logistikkonzepts mit dem Ziel der Wiedereingliederung der Logistikfunktion in das Unternehmen zur Steigerung der Effizienz der logistischen Aktivitäten für das Filial- und online-Geschäft
  - Ausschreibung der Baumaßnahmen zur Errichtung eines Logistikzentrums
  - Vertragsverhandlung und –abschluß mit Bauträger
  - Überwachung der Bautätigkeiten
  
- Umsatzsteigerung im online-Business mit eigenen webshops und Plattformen
  - Optimierung der Sichtbarkeit der eigenen shops im Internet, Erfolg: zweistellige prozentuale Steigerung des Umsatzes
  - Implementierung Serviceplattform Novomind zur Effizienzsteigerung in der Bearbeitung der einzelnen Plattformen
  - Neuaufnahme der Plattformen Klingel, Wenz und Happy Size
  - Start mit amazon prime und der zugehörigen Logistikprozesse
  - Vorbereitung der weiteren Expansion mit internationalen Plattformen.

- Auswahl und Start der Implementierung eines neuen ERP Systems, Microsoft Dynamics 365 for Finance and Operations, als Grundlage für die Steuerung der operativen Unternehmensprozesse und zur weiteren Umsetzung der Wachstumsstrategie im Filial- und online-Geschäft auf europäischer Ebene.
  - Initiierung und Steuerung des Auswahlprozesses
  - Erarbeitung des prozessualen Anforderungskatalogs
  - Vertragsverhandlung und –abschluß mit IT Service-Provider
  - Erarbeitung eines Implementierungsplans mit Bestellung der benötigten Ressourcen, Zeitpläne und Budgets
  - Steuerung der Implementierung

**07/12 – 06/17**

**Beurer GmbH, Ulm**

### **Kaufmännischer Geschäftsführer**

Kaufmännischer Geschäftsführer des mittelständischen Unternehmens Beurer GmbH, ein international agierendes Unternehmen der Gesundheits- und Wellnessbranche, Führungsverantwortung für 120 Mitarbeiter in den Funktionen Rechnungswesen/Controlling, Personal, IT und Logistik, Umsatz € 250 Mio.

- Aktive Mitwirkung bei der operativen und strategischen Führung des Unternehmens auf Grundlage der gemeinsam mit Geschäftsführerkollegen und Beirat erarbeiteten Wachstumsstrategie
  - Gründung von eigenständigen Tochterunternehmen in Europa, Asien und Amerika
  - Integration der Tochterunternehmen in die Prozessabläufe der Muttergesellschaft
  - Post Merger Integration der übernommenen Gesellschaften in Österreich und Italien
- Führung der Geschäftsbereiche Rechnungswesen/Controlling, Personal, IT und Logistik mit 120 Mitarbeitern
  - Aufbau und Weiterentwicklung des Konzernberichtswesens
  - Implementierung der Konzernkonsolidierung-Software LucaNet
  - Erstellung der internationalen Verrechnungspreisstrategie
  - Erarbeitung und Einführung von betriebswirtschaftlichen Konzernrichtlinien
  - Einführung eines adressaten-orientierten Berichtswesens mit Berichterstellung an Gesellschafter und Beirat
  - Währungsabsicherung der Beurer-Gruppe
- Optimierung der Supply-Chain Aktivitäten
  - Optimierung der Absatz- und Beschaffungsplanung zur Verbesserung der Warenverfügbarkeit, Vermeidung von Lieferengpässen und Steigerung des Cash Flow
  - Optimierung der Prozessabläufe des neu eröffneten europäischen Distributionszentrums und Planung und Umsetzung der Erweiterung des Standorts
- Aufbau der Personalabteilung und Einführung des Personalabrechnungssystems LOGA

- Auswahl und Einführung des neuen ERP-Systems proALPHA als Grundlage für die weitere internationale Expansion und Optimierung der internen Prozesse

**07/12 – 06/17**

**Beirat engbers GmbH & CO KG, Gronau**

**Beirat des Unternehmens zur Unterstützung bei der strategischen und operativen Ausrichtung des Unternehmens**

**11/13 – 06/17**

**Zentralverband der Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e.V. (ZVEI), Frankfurt**

**Mitglied des Finanz- und Wirtschaftsausschusses des ZVEI**

**01/11 – 06/12**

**Interim Manager**

**“Ihr Steuermann für nachhaltigen Erfolg“**

Spezialisiert auf die Ausrichtung und Optimierung von effektiven, schlanken Geschäftsprozessen sowie die Restrukturierung von Unternehmen auf nationaler und internationaler Ebene.

Erfolgreiche Projekte:

**COO bei engbers GmbH & Co KG, Gronau**

- Beratung bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens
- Einführung neue Organisationsstruktur nach Geschäftsbereichen
- Unterstützung bei der Einführung von Microsoft Dynamics
- Implementierung der Kollektionsrahmenplanung
- Einführung Mangementreporting

**Kaufmännischer Berater Start-up Terrathree GmbH, Lüneburg**

- Erstellung Business Plan des Start-Ups als Grundlage für Investorengespräche
- Erstellung Cash Plan
- Betriebswirtschaftliche und finanzwirtschaftliche Beratung der Inhaber

**12/05 – 12/10**

**Unternehmensgruppe Betty Barclay, Nußloch**

**Kaufmännischer Geschäftsführer**

Als CFO der Unternehmensgruppe Betty Barclay, weltweiter Anbieter hochwertiger Damenoberbekleidung (DOB), Führungsverantwortung

für 64 Mitarbeiter in den Funktionen Rechnungswesen, Controlling, IT und Allgemeine Verwaltung, Umsatz € 190 Mio.

- Analyse der Ertragssituation der Unternehmensgruppe und Einleitung von Restrukturierungsmaßnahmen zur nachhaltigen, mittelfristigen Ertragssteigerung des Unternehmens
  - Aufbau der Profit-Center-Struktur für die Marken Betty Barclay, Gil Bret und Vera Mont mit Festlegung der Ergebnisverantwortung
  - Straffung aller Prozesse in der Wertschöpfungskette und Eliminierung von Doppelfunktionen. Jährliche Kosteneinsparung von € 4 Mio.
  - Neustrukturierung der vertrieblichen Distribution - Flächenpartnerschaften mit ausgewählten Händlern
  - Neustrukturierung eigener Retail-Aktivitäten
  - Implementierung B2C business
- Neugestaltung der Gesellschaftsstruktur der Unternehmensgruppe Betty Barclay
  - Neustrukturierung der Konzernstruktur in eigenständig operierende Unternehmen und Bündelung der Exportaktivitäten in einer Exportgesellschaft mit Betriebsstätten in den wichtigsten Exportmärkten
  - Einführung Konzernverrechnungssystematik nach Transactional Net Margin Method (TNMM) und cost-plus-Verrechnung unter Einbeziehung innerbetrieblicher Prozessoptimierung sowie steuerlicher Optimierung
- Erarbeitung von Kostensenkungspotentialen
  - Analyse aller Beschaffungsfunktionen sowohl produkt- als auch serviceorientiert und Erarbeitung von Optimierungspotentialen
  - Energiekonzept für die Unternehmensgruppe und Outsourcing an externen Energieträger. Einsparung 80 k€ p.a.
  - Neukonzeption Firmenwagenregelung und Verhandlung mit Einsparungen von 50 k€ p.a.
- Implementierung neuer Steuerungsinstrumente und Verbesserung des Controlling Supports
  - Einführung PDM System zur Optimierung des Produktentwicklungsprozesses. Beschleunigung des Entwicklungsprozesses (time to market)
  - Implementierung der Profit Center Rechnung bis zum EBIT pro Marke
  - Implementierung MIS-System TM1 zur Unterstützung der Unternehmensplanung und -steuerung
  - Einführung Kundendeckungsbeitragsrechnung
  - Einführung optische Archivierung und automatische Verbuchung von Kreditoren-Rechnungen

**11/84 – 11/05**

**adidas Salomon AG, Herzogenaurach**

**01/03 – 11/05**

**CFO Area Central**

Als CFO adidas Area Central, weltweiter Anbieter hochwertiger Sportartikel, Führungsverantwortung für 73 Mitarbeiter in den Teilbereichen, Finance, Controlling, IT und Absatzplanung für die 8 Märkte Deutschland, Österreich, Schweiz, Polen, Tschechien, Slowakei, Ungarn und Slowenien, Umsatz € 700 Mio.

- Verbesserung der Ertragssituation der Area durch konsequente Umsetzung der mit dem Management erarbeiteten Margen- und Kostenziele.
  - Festlegung der mittelfristigen Zielmatrix für das Gesamtunternehmen und betriebswirtschaftliche Beratung des Produktmanagements bei Verabschiedung der Kollektion (Steigerung der Marge um 13pp; Ergebniseffekt € + 90 Mio.)
  - Eliminierung der Doppelfunktionen in den Länderorganisationen; Überführung des Rechnungswesens in einen Shared Service Center und Aufbau eines zentral gesteuerten Controlling-Services; jährliche Kosteneinsparung € 2 Mio.
  - Reduktion des durchschnittlichen Lagerbestands um 10% durch Etablierung einer zentralen Absatz- und Beschaffungsplanung für alle Märkte. Steigerung des Cash Flows von € + 60 Mio.
- Implementierung von SAP in allen zu betreuenden Märkten als Grundlage der zentralen Steuerung, Erhöhung der Transparenz. Jährliche Einsparungen von € 5.5 Mio.
- Implementierung von MIS für den Außendienst mit tagesaktuellen Informationen zur Umsatz- und Auftragssituation zur Steigerung von Transparenz und Unterstützung des Verkaufsprozesses
- Leistungsorientierte Neuausrichtung des Außendienst-Provisions-systems mit quantitativen und qualitativen Quartalszielen
- Aufbau eines funktional ausgerichteten Zentral-Controllings zur Steuerung des Unternehmens: Management-Informationssystem, Harmonisierung von Budget- und Forecast-Prozessen

**01/01 – 12/02**

### **CFO Area Central (DACH)**

Kaufmännischer Leiter verantwortlich für die 3 Märkte Deutschland, Österreich und Schweiz.

Führungsverantwortung für 52 Mitarbeiter, Umsatz € 480 Mio.

- Integration der Länderorganisationen zu einer Zentraleinheit. Dadurch zweistelliger Umsatzzuwachs in Österreich und der Schweiz sowie jährlichen Kosteneinsparungen von € 3,3 Mio.
- Implementierung von SAP AFS in der Schweiz mit erstmaliger Belieferung eines Non-EU-Landes
- Erstellung eines Konzepts zur nachhaltigen Kostenreduktion durch die Einrichtung eines Shared Service Centers für die Bereiche Customer Service, Rechnungswesen und Controlling
- Begleitung des Change Management Prozesses der Zentralisierung ausgewählter Funktionen

**08/99 – 12/00**

### **Hauptabteilungsleiter Planung, Controlling, IT**

Neben dem kaufmännischen Bereich von adidas Deutschland Übernahme der IT-Verantwortung. Personalverantwortung 40 Mitarbeiter.

- Reintegration eines outgesourcten IT-Teams und Sicherstellung der Y2K Fähigkeit des Warenwirtschaftssystems. Integration des Prozess-Know-hows in die laufende Projektarbeit der SAP-AFS Implementierung
- SAP-AFS Implementierung in Deutschland und Österreich
- Steuerung des SAP-AFS Implementierungsprojektes als Verantwortlicher für den Bereich Finance/ Controlling/ Absatzplanung

**03/92 – 07/99**

**Hauptabteilungsleiter Planung, Beschaffung, Controlling**

Kaufmännischer Leiter und Leiter der Absatz- und Beschaffungsplanung. Personalverantwortung für 28 Mitarbeiter.

- Erfolgreiche betriebswirtschaftliche Unterstützung der Restrukturierung von adidas Deutschland
- Initiierung und Begleitung der Mittelfristplanung als operatives Führungsinstrument mit Festlegung eines Ziel-Matrix-Systems
- Neustrukturierung des Konditionensystems adidas Deutschland mit nachhaltiger Stärkung der Ertragskraft
- „Ökonomischer Lotse“ des Managements in allen betriebswirtschaftlichen Fragestellungen
- Planung der Errichtung des ersten Factory Outlets

**Zusätzlich 01/96 – 12/97 Kaufmännischer Leiter erima GmbH, Reutlingen**

Zusätzlich zur Leitung von adidas Deutschland Übernahme des Restrukturierungsprojekts erima GmbH, internationaler Anbieter für Teamsportbekleidung, als kaufmännischer Leiter.  
Zusätzliche Personalverantwortung für 10 Mitarbeiter

- Erfolgreicher Abschluss des Turnaround nach 2 Jahren
- Nachhaltige Rückführung des Unternehmens in die Gewinnzone
- Einführung eines integrierten IT-Systems (Navision)
- Aufbau eines lokalen Finanz-, Controlling- und IT-Teams, zur proaktiven Steuerung des Unternehmens

**04/92**

**Erteilung Prokura**

**01/91 – 03/92**

**Abteilungsleiter Absatz- und Beschaffungsplanung**

Sicherstellung einer marktorientierten Absatz- und Beschaffungsplanung zur Optimierung der Warenverfügbarkeit. Personalverantwortung für 14 Mitarbeiter.

- Implementierung einer Planungssoftware (TIA)
- Neustrukturierung des Planungsprozesses mit dem Produktmanagement
- Signifikante Erhöhung der Produktmargen durch Vermeidung von Überbeständen
- Realisierung von Einsparungspotentialen in Produktion, Transport und Lagerhaltung

**11/89 – 03/91**

**Abteilungsleiter Controlling**

Verantwortlich für den Vertriebs-, Marketing- und Logistik-Controlling. Personalverantwortung für 10 Mitarbeiter.

- Erstellung und Koordination der kurzfristigen Unternehmensplanung sowie der monatlichen Ergebnisrechnung
- Ausbau des Management-Informationssystems

**07/88 – 10/89**

**Abteilungsleiter Vertriebscontrolling**

Aufbau und Durchführung des Vertriebscontrollings. Personalverantwortung für 3 Mitarbeiter

- Aufbau eines Instrumentariums zur marktorientierten Preisfestsetzung auf Basis Simulationen alternativer Preis-Mengen-Relationen

- Neustrukturierung der Kollektionsverabschiedung basierend auf Deckungsbeitragsanalysen und Ziel-Deckungsbeiträgen

**11/84 – 06/88**

**Vertriebscontroller der adidas Sportschuhfabriken**

Implementierung von Controlling-Software und Einführung von Controlling Aktivitäten

- Kunden- und Artikelerfolgsrechnung
- Produktkalkulation
- Kostenstellenrechnung

**Ausbildung**

**10/79 – 11/84**

**Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Georg-August-Universität Göttingen**

Abschluss: Diplom-Kaufmann, Gesamtnote: gut

**07/78 – 10/79**

**Grundwehrdienst**

**07/75 – 07/78**

**Gymnasiale Oberstufe Kassel-Obzw.**

Abschluss: Abitur, Gesamtnote: 2,1

**07/69 – 07/75**

**Realschule Kassel-Obzw.**

**Fortbildungen**

Controller Akademie Stufe I-IV  
Mitglied des Controller Vereins Deutschland  
Business English Seminare  
Zahlreiche innerbetriebliche Seminare zu den Themen Führung, Rhetorik, Präsentation, Coaching

**Besondere Kenntnisse**

**Fremdsprachen**

Englisch verhandlungssicher, Französisch (Grundkenntnisse)

**EDV-Kenntnisse**

Microsoft Office  
Microsoft Dynamics  
Microsoft Dynamics 365  
proALPHA  
Lucanet  
LOGA  
SAP R3  
SAP AFS  
ERP INTEX  
Business Objects  
TIA Planungssoftware  
TM1 Management-Informationssystem und Planungstool

**Hobbys**

Standard- und lateinamerikanischer Tanz,  
kulturelle Interessen wie Theater, Musical und Tanz