



„Lassen Sie uns mit der erfolgreichen Gestaltung kritischer Projekte beginnen“...

	Projekte-/ Aufträge effizient organisieren		Restrukturierung als CRO
	ERP- und Dokument-Management-Systeme einführen		Erstellen von Sanierungsgutachten (IDW S6)
	Geschäftsprozesse managen und optimieren		Krisen-, Sanierungs- und Insolvenzbegleitung
	Personalcontrolling und -planung		Quality Management nach EFQM

### Projekterfahrung

- **Kfm. Leitung/ kfm. Geschäftsführung** (Entwicklung & Festigung kompl. Interner Strukturen)
- **Produktionsverlagerung** (Projektleitung, Infrastruktur, Logistik, Betrieb, Prozesse, ERP, etc.)
- **Betriebsleitung** (Recycling u. Abfallaufbereitung) ad Interim, Ansprechpartner für Genehmigungsbehörde und Insolvenzverwalter (Betriebsleitung, Produktion & Technik)
- **Organisation von Regionalgesellschaften** eines filialisierten Handelsunternehmens (Vertrieb, Organisation)
- **Aufbau der kfm. Organisation** eines Startup (Einkauf, Logistik, Finanzen, Controlling)
- **Neuorganisation Servicegesellschaft** (Unternehmensführung, Produktion & Technik, ERP-Software/ DMS)
- **Restrukturierung Vertrieb**, Reduzierung der Vertriebsgebiete (Vertrieb, Organisation)
- **Einführung eines Kennzahlensystems** und deutlich verkürzte Ablaufprozesse in den Regionalgesellschaften eines Handelskonzerns (Controlling, Organisation)
- **Leitung Personalabteilung** ad Interim für 2.800 Mitarbeiter (Personal, Organisation)
- Beratung und **Interim-Management in KMU** ganz verschiedener Branchen (Unternehmensführung, Geschäftsprozessmanagement, Organisation, Controlling, Produktion, ERP-Software/ DMS)
- **Restrukturierung & Sanierung**, inkl. Erstellen Sanierungsgutachten nach IDW S6
- Häufige Projekte im **Geschäftsprozessmanagement** (kritische Prüfung Ist-Prozesse, Gestaltung Soll-Prozesse, Dokumentation mit ViFlow, Einführung der neuen Geschäftsprozesse)

### Beruflicher Werdegang

Seit 2005 bin ich als selbständiger Berater und Interim-Manager in den Bereichen Geschäftsprozessmanagement, Organisation, Controlling, allg. Betriebswirtschaft, Restrukturierung u. Sanierung, ausschließlich im deutschsprachigen Raum, tätig. Nach meinem Studienabschluss als Dipl. Betriebswirt (FH Bochum) hatte ich neun Jahre verschiedene Führungspositionen in mittelständischen und Konzernunternehmen inne. Ich verfüge über ausgewiesene Allround-Kompetenz die ich in KMU und Konzernunternehmen als Berater und Interimsmanager in den Funktionen als Projektleiter, Personalleiter oder Betriebsleiter bestätigt habe.

### Relevante Projekte (Interimmanagement & Beratung)

- 07.2020 – heute** **div. produzierende Betriebe KMU (Umsatz bis 20 Mio. EUR, bis 90 MA)**  
Interim-Manager „Geschäftsprozessmanagement/ ERP- und DMS-Systeme“  
div. Optimierungsprojekte
- Konzeption und Umsetzung aller Geschäftsprozesse des Unternehmens
  - Ableitung der Anforderungen inkl. Digitalisierung an das ERP und DMS-System
  - Durchführung verschiedener Optimierungsprojekte
- 11.2019 – 06.2020 Automotive Zulieferer Tier 1 (Umsatz 25,0 Mio. EUR, 128 MA)**  
Interim-Manager „Logistik“ und „Operations“  
Projektkoordination Standortschließung
- Sicherstellen Lieferfähigkeit, Behältermanagement
  - Krisenmanagement entlang der Lieferkette (Kunden- und Lieferanten-Mgt.)
  - Verschiedene Maßnahmen im Rahmen der Standortschließung/ -Abwicklung
- 02.2019 – 10.2019 Anlagenbau Erwärmungs- und Härteanlagen (Umsatz 50 Mio. EUR, 210 Mitarbeiter)**  
Interim-Manager „Operations“ und „Führung & Organisation, Geschäftsprozesse“  
Fortlaufende Optimierung im Bereich Operations/ Veränderung „Führung & Organisation“
- Veränderung der Prozessabläufe entlang der Wertschöpfungskette
  - Umsetzung neue Vertriebs- und Projektorganisation
  - Projektmanagement/ Optimierung ERP-System (SAP) mit div. Fremdsoftware
  - Optimierung „Führung & Organisation“ in Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung
- 06.2018 - 2019.02 Produktion, Befestigungstechnik für technische Textilien (Umsatz 26 Mio. EUR, 190 MA)**  
Interim-Manager „Projektleiter ERP-System“, Coach „Führung & Organisation“  
Optimierung ERP-System/ Veränderung „Führung & Organisation“
- Aufnahme IST-Situation/ Identifizierung Handlungsfelder
  - Definition Geschäftsprozesse/ Dokumentation in ViFlow & Einführung der neuen Prozesse
  - Umsetzung neue Projektorganisation/ klare Führung & Kommunikation
  - Projektmanagement/ Optimierung ERP-System (AP+) mit div. Fremdsoftware
  - Optimierung „Führung & Organisation“ in Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung
- 08.2017 – 03.2019 Privatbrauerei (Umsatz 23,0 Mio. EUR, 120 Mitarbeiter)**  
Interim-Manager Change-Mgt. Operations, Leiter Logistik ad interim  
Optimierung operative Abläufe Kernprozesse sowie Auftrags-/ Projektmanagement
- Umsetzen Maßnahmen Sanierungsgutachten
  - Führung des Bereiches Logistik (Lager, Disposition, Fuhrpark, Event & Service)
  - Optimierung der Ablaufprozesse (Auftragssteuerung, Claim-Mgt., Controlling, Reporting)
  - Optimierung ERP-System (INTEGRA), Einführung ONTEGO (Mobile Logistikprozesse)

- 02.2017 – 06.2018 Gießerei & Walzenproduktion (Umsatz 45,0 Mio. EUR, 250 Mitarbeiter)**  
 Mitautor IDW S6 Gutachten, Interim-Manager Operations  
Optimierung operative Abläufe Kernprozesse sowie Auftrags-/ Projektmanagement
- Mitautor IDW S6 Gutachten/ Sanierungsmaßnahmen inkl. Maßnahmenumsetzung
  - Optimierung operativer Prozessabläufe Vertrieb, Einkauf, AV, Gießerei, mech. Bearbeitung
  - Optimierung ERP-System (Prozessabläufe, Software-Funktionalität, Konsolidierung versch. Systeme) und Einführung Produktionsplanungs-Software ASPROVA
  - Optimierung Projektmanagement (Auftragssteuerung, Claim-Mgt., Controlling, Reporting)
- 02.2017 – 07.2017 Maschinenbau (Umsatz 8,5 Mio. EUR, 82 Mitarbeiter)**  
 Beratung Geschäftsführung  
Support Optimierung/ Restrukturierung Prozesse (Finanzen/ Controlling/ IT/ Projekt-Mgt.)
- Beratung der Geschäftsführung (Organisation, Ablaufprozesse, kfm. Funktionen, Personal)
  - Review und Optimierung der kfm. Prozessabläufe
  - Optimierung Nutzung des ERP-Systems (Prozessabläufe, SW-Funktionalität)
  - Optimierung Projektmanagement (Auftragssteuerung, Claim-Mgt., Controlling, Reporting)
- 10.2016 – 08.2017 Maschinen- und Anlagenbau (Umsatz 20,0 Mio. EUR, 53 Mitarbeiter)**  
 kaufmännische Leitung  
Optimierung/ Aufbau Strukturen kfm. Bereich (Finanzen/ Controlling/ IT/ Projekt-Mgt.)
- Turn-Around-Management/ Betreuung IDW S6 Gutachten/ Sanierungsmaßnahmen
  - Aufbau Strukturen der kfm. Leitung (Prozesse, Arbeitsanweisungen)
  - Review und Aufbau laufende Liquiditätsplanung
  - Optimierung ERP-System (Prozessabläufe, SW-Funktionalität)
  - Optimierung Projektmanagement (Auftragssteuerung, Claim-Mgt., Controlling, Reporting)
  - Einführen eines Monatsreporting für Management & Kapitalgeber
- 04.2016 – 09.2016 Prozessoptimierung Lackierer Automobilbranche (Umsatz 15,0 Mio. EUR, 160 Mitarbeiter)**  
 Interim-Manager „Organisation & Logistik“  
Optimierung der operativen Prozesse (Logistik, Disposition, Projektmanagement)
- Ist Aufnahme Logistikprozesse, Logistikstandorte
  - Entwicklung Logistikkonzept, Einführen 5s-Modell
  - Einführen Schichtführer-Modell, inkl. Auswahl und Einstellen von Mitarbeitern
  - Operative Steuerung des Logistikbereiches, Support „Bereichsleiter Logistik“
  - Optimierung Projektmanagement, insbes. Management in kritischen Kundensituationen
- 11.2015 – 05.2016 Produktionsverlagerung Automobilbranche (Umsatz ca. 10,0 Mio. EUR, rd. 90 Mitarbeiter)**  
 Interim-Manager Organisation & Logistik, Generalmanagement Betriebsaufbau  
Verlagerung Montagekapazität, Aufbau Logistik & Infrastruktur, Personal, Lieferanten-Mgt.
- Aufnahme der IST Situation (Prozesse, Schnittstellen, Behälter-Mgt., Vorlaufproduktion)
  - Behältermanagement (Inventur, Bedarf, Beschaffungsvolumen)
  - Planung neuer Montagestandort (Infrastruktur, Logistik, ERP-System, Ablaufprozesse)
  - Lieferantenmanagement (Kommunikation, Ablaufprozesse, Verträge, etc.)
- 07.2015 – 10.2015 Unternehmen im Steuerungs- und Regeltechnik-Anlagenbau (GmbH als Start-Up)**  
 Berater „Strategie & Organisation“  
Komplette Unternehmensorganisation (Strategie, Verkauf, Prozesse, ERP/ IT, Finanzen)
- Überprüfung und Anpassung des Geschäftsmodells
  - Konzeption und Aufbau der Vertriebsorganisation
  - Konzeption der Unternehmensorganisation inkl. aller Geschäftsprozesse mit Umsetzung
  - Erstellen eines Businessplans nebst Ergebnis- und Finanzplanung
  - Aufbau der kompletten IT/ ERP Infrastruktur

- 03.2014 – 05.2015 Unternehmen im Anlagenbau (Umsatz 15,0 Mio. EUR, rd. 130 Mitarbeiter)**  
**Projektleiter „Geschäftsprozessmanagement & ERP“**  
Prozessoptimierung und Einführung ERP-Software
- Konzeption und Umsetzung aller Geschäftsprozesse des Unternehmens
  - Ableitung der Anforderungen an das ERP-System aus den Geschäftsprozessen
  - Durchführung Auswahlprozess „Alternative ERP Software“
  - Projektleitung Einführung einer neuen ERP-Software (Mobile Zeitrückmeldung, MDE-Lagerverwaltung, AutoCAD, EPLAN, Online Handelskataloge, u.v.m.)
  - Unterstützung der Abteilungsleitung „Planung“ in „Führung & Organisation“
- 11.2013 – 05.2014 Unternehmen der Fleischwarenbranche (Umsatz 58,0 Mio. EUR, rd. 195 Mitarbeiter)**  
**Projektleiter „Geschäftsprozessmanagement & ERP“**  
Prozessoptimierung durch Einsatz ERP-Software
- Steuerung des ERP-Projektteams
  - Erstellen des Projektplans
  - Nachverfolgung & Unterstützung der Arbeiten des Projektleiters/ der Teilprojektleiter
  - Steuerung & Review der neuen Prozessorganisation/ -doku (Verkauf, Produktion, Faktura)
  - Durchführen von Projekt-Workshops mit dem ERP-Systemhaus
- 03.2013 – 08.2013 Unternehmen der Baubranche (Umsatz 15,3 Mio. EUR, rd. 147 Mitarbeiter)**  
**Restrukturierungsberater/ Mitautor IDW S6 Gutachten**  
Restrukturierung / Sanierung des Unternehmens
- Betriebswirtschaftliche Analyse der Unternehmensgruppe
  - Wirtschaftlichkeitsbetrachtung je Einzelunternehmen ohne Gruppeneffekte
  - Erstellen von Sanierungsgutachten nach IDW S6 für die Einzelgesellschaften
  - Begleitung Bankgespräche
- 04.2012 – 01.2014 Unternehmen der Handwerksbranche (Umsatz 5,0 Mio. EUR, rd. 40 Mitarbeiter)**  
**Interim-Manager „Organisation & ERP“, Restrukturierungsberater**  
Restrukturierung / Sanierung des Unternehmens
- Entwicklung Restrukturierungskonzept zur Erreichung einer Unternehmensnachfolge
  - Review einzelner Ablaufprozesse in Verwaltung und Betrieb inkl. ERP-Software/ DMS
  - Kommunikation mit allen Stakeholdern im Krisenszenario
  - Umsetzung des Restrukturierungskonzept
  - Laufende kfm. Betreuung der Gesellschaft
- 04.2012 – 11.2012 Unternehmen der Beratungsbranche (Umsatz <1,0 Mio. EUR, 10 Mitarbeiter)**  
**Sanierungs- und Restrukturierungsberater**  
Insolvenzbegleitung/ Übertragende Sanierung
- Insolvenzbegleitung (Kommunikation mit Gläubigern, Finanzamt, SV, Banken, GVZ, IV, etc.)
  - Vereinbaren von Forderungsverzichten/ Ratenzahlungen (FA, Sozialvers., etc.)
  - Konzeption Unternehmensplanung/ Übertragende Sanierung
  - Laufende kfm. Betreuung der neuen Gesellschaft (GmbH)
- 11.2010 – 04.2012 Unternehmen der Abfallentsorgungsbranche (Umsatz >10,0 Mio. EUR, rd. 45 Mitarbeiter)**  
**Interim-Manager Geschäftsprozess-Mgt./ Betriebsleiter ad interim**  
Geschäftsprozessmanagement/ Betriebsleitung
- Review der kfm. Geschäftsprozesse/ Maßnahmenumsetzung
  - Entwicklung verschiedener Kennzahlentools für das Berichtswesen an die Geschäftsführung
  - Übernahme der Betriebsleitung im Rahmen der Restrukturierungsphase
  - Fortführung der Betriebsleitung im Insolvenzverfahren bis Abschluss des Investorenprozesses

- 08.2010 – 11.2010** **Produzierendes Unternehmen Sanitärbranche (Umsatz >1,0 Mrd. EUR, rd. 5.000 MA)**  
**Interim-Manager „Restrukturierung Kreditorenbuchhaltung“**  
Review der Ablaufprozesse unter Nutzung der ERP-Funktionen im Kreditorenbereich
  - Aufnahme der Prozesse der Personaleinsatzplanung im Bereich Kreditoren
  - Entwicklung/ Implementierung der Ablaufprozesse inkl. aller Schnittstellen der Kreditorenabt.
  - Entwicklung und Umsetzung ergänzender Ablaufprozesse in Schnittstellenabteilungen
  - Entwicklung und Implementierung einer effizienten Organisation der Kreditorenabteilung
  - Aktualisierung der umfangreichen Organisationsrichtlinien
- 09.2008 – 02.2011** **Catering- und Gastronomie-Unternehmen (Umsatz >100 Mio. EUR, >2.800 Mitarbeiter)**  
**Interim-Manager Reorganisation & Geschäftsprozesse, Leiter Personalabrechnung**  
Review aller kfm. Prozesse im Personalbereich, Interimistische Leitungsfunktion
  - Aufnahme der Prozesse im Teilbetrieb „Messe“ (Personal, Organisation, Logistik)
  - Ad Interim Leitung Personalabteilung (Abrechnung, BR, Tarifverträge, Support für Betriebe,
  - Entwicklung/ Umsetzung von Maßnahmen zur Optimierung der Abläufe in der Personalabt.
  - Implementierung von Standard HR Prozessen bei Integration Unternehmenszukäufen
  - Optimierung der Prozesse für das mtl. HR-Reporting
  - Vorbereitung erforderlicher Personalmaßnahmen
- 05.2008 – 08.2010** **Sanierungs- und Turnaround-Management in mittelständischen Unternehmen (Umsatz bis zu 5 Mio. EUR, bis zu 120 Mitarbeitern)**  
**Interim-Manager & Restrukturierungsberater, Umsetzung Sanierungsmaßnahmen**
  - Bestandsaufnahme aller kfm./ organisatorischen Prozesse inkl. ERP-Software/ DMS
  - Definition von Maßnahmen zur Kurz-, Mittel- und langfristigen Unternehmenssteuerung
  - Entwicklung von Strategien zur Unternehmensfortführung/ Unternehmensliquidation
  - Verhandlungen mit Gläubigern/ Leasinggebern
  - Review von Ablaufprozessen, Umsetzung von Maßnahmen
- 08.2006 – 11.2009** **Mittelständisches Medizintechnik-Unternehmen (Umsatz 6 Mio. EUR, 105 Mitarbeiter)**  
**Teilprojektleiter Finanzen & Controlling**  
Review aller kfm. Prozesse, Konzeption eines Controlling- & Reportingsystems
  - kaufmännische Betreuung/ Verantwortung der kfm. Prozesse.
  - Review von Ablaufprozessen, Umsetzung von Maßnahmen unter Berücksichtigung der ISO- und Archivierungsvorschriften in der Medizintechnik
  - Entwicklung eines Fachbereich übergreifenden Controllingsystems (Forecast, Budgetierung, Berichtswesen, Sonderauswertungen).
  - Erstellen des mtl. Reporting (IST-Daten, Forecast, Budgetierung, Sonderauswertungen)
- 01.2005 – 02.2007** **Bereich CRM/ Kundenbindung (Objektvolumen 6 – 10 Mio. EUR)**  
**Teilprojektleiter Finanzen & Controlling**  
Konzeption von Personal- und Organisationskonzepten, Erstellen von Business Cases
  - Kfm. Betreuung der Gestaltung & Konzeption von Kundenbindungsprogrammen
  - Erstellung vollständiger Business Case auf Excel-Basis (Cashflow, GuV, Bilanz, Kennzahlen) unter Berücksichtigung von CRM-Anforderungen
  - Erstellung von Organisations- und Personalkonzepten für Betriebsgesellschaft im Kundenbindungsbereich (kfm. Prozesse, Aufbauorganisation, Finanzplan Betriebsgesellschaft)

## Kfm. Führungspositionen in Festanstellung

- 05.2004 – 12.2004 Mittelständisches Handelsunternehmen (26 Mio. Umsatz, 180 Mitarbeiter)**  
**Kaufmännischer Leiter**  
Reorganisation der Arbeitsprozesse und Aufbauorganisation in der Servicegesellschaft
  - Änderung Aufbau- und Ablauforganisation zur Verbesserung von Effizienz & Service
  - Workshops mit dem Innen- und Außendienst zur Ist-Aufnahme der Situation
  - Strukturelle Maßnahmen im Innen- und Außendienst (Optimierung Tourenplanung)
  - Aufbau eines kennzahlenbasierten Controllingsystems
  - Einführung eines Bewertungs- und Kennzahlensystems für den technischen Außendienst
  - Führen mtl. Ergebnisgespräche mit Außendienst/ Formulieren von Zielvereinbarungen
  - Führung des technischen Außendienstes (Organisation/ Steuerung/ Planung)
- 10.2002 – 05.2004 Filialorganisiertes Handelsunternehmen (500 Mio. EUR, 510 Filialen, 2.500 MA)**  
**Bereichsleiter Restrukturierung Vertrieb**  
Reorganisation der Arbeitsprozesse und Aufbauorganisation im Vertriebsbereich
  - Organisatorische Weiterentwicklung aller Ablaufprozesse von der Filiale über die Bezirks- und Vertriebsleiter bis hin in die Zentralverwaltung. (2 VL, 22 BZL, 2.541 Mitarbeiter)
    - Optimierung der Ablaufprozesse,
    - Reduzierung der Kosten im Filialbereich,
    - Einführung eines neuen elektronischen Kommunikationsmodells für die Filialen.
  - Entwicklung von Tools zur erfolgsorientierten Steuerung des Vertriebsaußendienstes.
- 08.2000 – 09.2002 Handelsunternehmen (rd. 23 Mrd. EUR, 21 Regionalgesellschaften, 2.300 Filialen)**  
**Projektleiter Organisation & Controlling**  
Reorganisation der Ablauf- und Aufbauorganisation in der VW der Regionalgesellschaften
  - Projektleiter „Effiziente Verwaltungsabläufe in 21 Regionalgesellschaften“ (Kostenvorteil p.a. 5 Mio. EUR).
    - Reduzierung der Personalkosten durch schlanke Verwaltungsabläufe,
    - Anpassung der Büroeinrichtung an die veränderten Verwaltungsabläufe,
    - Reduzierung der Büroflächen je Gesellschaft.
  - Entwicklung eines Kennzahlensystems zur Vergleichbarkeit der Produktivität der Verwaltungsleistung der einzelnen Regionalgesellschaften
  - Erfahrung in der Filial- und Bezirksführung
- 01.1996 – 07.2000 Mittelständisches Start-Up IT-Unternehmen (Umsatz 4 Mio. EUR, 80 Mitarbeiter)**  
**Kaufmännischer Leiter**  
Aufbau des kompletten Verwaltungsbereiches (Ablaufprozesse, Organisationseinheiten)
  - Aufbau Verwaltung (Einkauf, Logistik, Auftragsabwicklung, Finanzen/ Controlling)
    - Konzeption und Beschreibung der Verwaltungsabläufe mit Einführung ERP-System
    - Zentrale Organisation aller Einkaufs- und Transportaktivitäten
    - Entwicklung von Verträgen/ Rahmenverträgen, Bearbeitung allg. Rechtsangelegenheiten
    - Aufbau Finanz-/ Rechnungswesen, u.a. Einführung KHK- Software
    - Einführung von Abläufen zur kurzfristigen Liquiditätssteuerung
  - Projektverantwortung für den Unternehmensumzug einschl. neuer Standortakquisition
    - Reduzierung der Mietzahlungen
    - Innenausbau zu Lasten des Vermieters, keine Rückbauverpflichtung
    - Kurze Vertragslaufzeit von 5 Jahren