

---

# **ORGANISATIONSPROFIL**



**DR. BASTIAN HEINEMANN**

**EQUITY PARTNER**

**MIT 11 JAHREN BERUFSERFAHRUNG IN**

**RESTRUKTURIERUNG**

**INTERIMSMANAGEMENT**

**PROJEKTMANAGEMENT (IT UND FINANZEN)**

**PROZESSANALYSE**



---

## KONTAKTDATEN

Telefon: +49 69 297 281 60  
Mobil: +49 170 779 76 04  
E-Mail: bastian.heinemann@ghk-management.com

---

## KURZPROFIL

Als ergebnisorientierter Berater und Interimsmanager habe ich einen ausgeprägten Sinn dafür, wie man die Profitabilität von Geschäftsprozessen steigern kann. In IT- und Finanzprojekten als auch Projekten der Supply Chain arbeite ich überwiegend mit Methoden des Projektmanagements und übernehme dabei auch bevorzugt die Ermittlung und Formalisierung der fachlichen Anforderungen als Basis für ein erfolgreiches Projektmanagement sowie die strategische Beratung des Managements.

Neuen Projekten begegne ich mit neugieriger Begeisterung und erweise mich dabei als gefragter Ideengeber. Innerhalb eines wirtschaftlichen Umfelds, dessen Anforderungen kontinuierlich wachsen, gelingt es mir durchweg, die Zufriedenheit anspruchsvoller Kunden zu bewahren. Mein starkes Engagement und meine Entschlossenheit meine Konzepte umzusetzen, führen zu nachhaltigem Erfolg und entsprechender Wertsteigerungen für meine Mandanten.

Meine Qualifikation beruht auf einer sehr umfangreichen Projekterfahrung in verschiedenen Branchen (u.a. Banken, Finanzdienstleister, Telekommunikation, Aus- und Weiterbildung, Maschinen- und Anlagenbau, Lebensmittel) und Aufgabenstellungen (Geschäftsprozessanalyse und -optimierung, Restrukturierung, Transaction Services, Finanzen, Erstellung von fachlichen und technischen Spezifikationen, Durchführung von Auswahlverfahren, IT Einführungs- und Entwicklungsprojekte,) sowie Technologien (Datenbanksysteme, Workflow Management Systeme, Dokumenten Management Systeme, CRM-Systeme, ERP-Systeme).

Meine Fähigkeiten liegen neben dem Erfahrungs- und Methodenwissen in der Analyse komplexer Zusammenhänge, der schnellen Einarbeitung in neue Sachverhalte, der Systematisierung und Strukturierung der Aufgabenstellungen, der Lösungsfindung, der Entwicklung von Vorgehensmodellen zur Aufgabenumsetzung oder Zielerreichung, der sachgerechten Dokumentation, einer sehr guten Kommunikation durch präzisen schriftlichen Ausdruck und der sprachlich genauen Darstellung auch von komplexen Sachverhalten.

Der Schlüssel zum Erfolg in meinen Projekten ist nicht nur der respektvolle und wertschätzende Umgang mit Menschen sondern auch die wirksame Transformation von Potenzialen in Ergebnisse und das effektive Umsetzen von Entscheidungen.

---

---

## SCHWERPUNKT / KOMPETENZEN

- Erarbeitung umfassender strategischer, finanzieller und operativer Restrukturierungs- und Turnaround-Konzepte
- Expertise in einzeloperativen Fragestellungen wie beispielsweise Optimierung des Deckungsbeitrages, Cash-Steuerungen etc.
- Sehr breite Führungs- und Beratungserfahrung als Projektleiter, Interimsmanager, fachlicher Spezialist in IT, Organisation, Geschäftsmodellplanung und -entwicklung
- Profunde Kenntnisse und Erfahrungen mit IT-Systemen (u.a. CRM, ERP, WMS, DMS, Branchenlösungen) aus fachlicher Sicht
- Tiefes Verständnis der Arbeits- und Funktionsweise von IT-Systemen und IT-basierten Abläufen sowie deren Auswirkung auf die organisatorischen Prozesse
- Umfangreiches Know-how in den Bereichen IT-Rollout, IT und Ablauforganisation, Anforderungsmanagement, Risikomanagement, Softwareentwicklungsprozesse, Entwicklung von Projektkostenrechnung, Auftragsverwaltungssystemen, Projektmanagementsystemen
- Sehr gute Erfahrung in der Entwicklung von Datenstrukturen und Schnittstellen aus fachlicher Sicht
- Sehr gute Erfahrungen in Geschäftsprozessen, deren Analyse sowie in der Konzeption und Umsetzung von Optimierungen
- Erfahrung in der Analyse von Sachverhalten im Kontext der Digitalen Transformation, Industrie 4.0
- Autor diverser Publikationen u.a. Outsourcing und Insourcing / Risikomanagementsystem / Organisation
- Sehr gute analytische und kommunikative Fähigkeiten
- Sehr gute schriftliche und mündliche Ausdrucksfähigkeit
- Hohe Abstraktionsfähigkeit
- Ausgeprägte Fähigkeit zu methodischem und systematischem Arbeiten
- Fähigkeit zur Reduktion von Komplexitäten
- Schnelle Einarbeitungsfähigkeit in neue Zusammenhänge und Inhalte
- Führung von Teams
- Begeisterungsfähigkeit und Teamfähigkeit
- Respektvolle und wertschätzende Umgangsformen



## IT-SYSTEME UND METHODENKENNTNISSE

ERP-Systeme:	SAP R/3 SD, MM, FI, CO, PP, PS, (****, 10 Jahre) MS Navision 2009 / 2013 / 2015 (****, 6 Jahre) CSB System (****, 2,5 Jahre) e.bootis (****, 2 Jahre) GUS (****, 1,5 Jahre) proAlpha (**, 4 Jahre) Sage HR und ERP (****, 3 Jahre) GOB (****, 1 Jahr) myfactory Cloud ERP (**, 1 Jahr)
CRM-Systeme:	Dynamics NAV CRM (****, 6 Jahre) SAP CRM (****, 10 Jahre) SAP Integration – Orbis (**, 10 Jahre) Profitsystems (****, 3 Jahre)
FiBu-Systeme:	Sage Classic / 100 (****, 3 Jahre) DATEV (****, 8 Jahre)
Verschiedene Systeme:	Windows Betriebssysteme (****) MS Office Professional (****) MS Project, MS Outlook (****) Lotus Notes (****) Visio (****) Share Point (****) Workflow Management Systeme (****) ECADIA von STL (****) CNT (****) Corporate Planner (****) Felix 4 (****) ProfSys (**) NTC Futura (**) Enaio (****) Yambs (****) P@tsy (**)
Programmierkenntnisse:	C++ und Turbo Pascal (**, 4 Jahre)
Prozessmanagement:	Geschäftsprozessmodellierung, Wertschöpfungskette, Flowchart, Balanced Score Card
Projektmanagement:	PMI, agile Methoden (SCRUM), Netzplantechnik
Finance / Controlling:	Konsolidierung, Deckungsbeitrags- und Geschäftsfeldrechnungen, Target Costing, Investitionsrechnungen, Unternehmensbewertung, Budgetplanung
Methodenkenntnisse:	Funktionsanalyse, RISK, Brainstorming-Methoden, SWOT, PESTEL, GSLP



---

## SPRACHEN

Deutsch: Muttersprache  
Englisch: verhandlungssicher

---

## BRANCHEN

- Unternehmen des Finanzsektors (Börse, Bank, Private Equity, Vermögensverwaltung, Fondverwaltung)
  - Telekommunikationsunternehmen (Voll-Sortimenter, Mobilfunk, Systemhaus)
  - Unternehmen im Bereich Marketing, Vertriebsorganisation, Call Center
  - Unternehmen des IT-Sektors (Daten, IT-Systementwicklung, IT- und Unternehmensberatung, Systemhaus)
  - Produzierende Unternehmen des Mittelstandes (Nahrungsmittel, Sondermaschinenbau)
  - Dienstleistende Unternehmen des Mittelstandes (Aus- und Weiterbildung, Marketing, Datenservices, Personal)
  - Unternehmen im Bereich der Konsumgüterindustrie (Haushaltswaren, Lebensmittel, Schuh, Möbel)
  - Unternehmen im Bereich der Logistikindustrie (Fullfillment, Spediteure, Aufbereiter)
  - Unternehmen der Gesundheitsbranche (Seniorenresidenzen)
  - Unternehmen im Bereich Analytik (Umwelt, Pharma, Lebensmittel)
- 

## REISEBEREITSCHAFT

- Weltweit
  - Fünf Tage die Woche
  - Flexibel
- 

## AUSBILDUNG

Dezember 2014 – September 2018	PhD - Industrial Engineering: Research on outsourcing of business processes on the example of logistics considering the integration of quality- and riskaspects, The Bucharest University of Economic Studies, Rumänien
Oktober 2010 – Oktober 2012	Master of Arts in International Business Administration, Schwerpunkt in General Management, Hochschule accadis, Bad Homburg, Deutschland
Oktober 2007 – Juni 2010	Bachelor of Arts in International Business Administration, Dualstudium, Technische Hochschule Mittelhessen, Deutschland
Mai 2004 – Mai 2007	Ausbildung & Training in Industrial Business Administration, STI Group, Lauterbach, Deutschland

---



## AUSWAHL TEILGENOMMENE PROJEKTE FÜR GHK Management Consulting GmbH

September 2018 – heute

### **Projektleiter Carve-out**

**(Fahrzeugaufbereitung, 100 Mitarbeiter, ca. 50 Mio. EUR Umsatz)**

Entwicklung Carve-out Strategie, Erstellung Carve-out Konzept für IT Systeme, Prozesse und Organisation, Implementierung neuer Prozesse und IT Systeme, Optimierung der Unternehmensplanung und Steuerung

#### **Angewandte Systeme:**

- SAP (SD, MM, FI, CO, PP, HR)
- Datev
- P@tsy (Einkaufsmodul)
- Enaio
- Yambs

März 2018 – September 2019

### **CFO, Optimierung der Supply Chain und Profitabilitätssteigerung (Lebensmittel, 43 Mitarbeiter, ca. 10 Mio. EUR Umsatz)**

Optimierung der Unternehmensplanung und Steuerung  
Einleitung und Steuerung von Optimierungsmaßnahmen (Heben von Ergebnispotentialen) Prozessoptimierung Integration eines neuen ERP- System

#### **Angewandte Systeme:**

- myfactory Cloud ERP
- MS Office

September 2017 – August 2018

### **Transformationsmanager, Optimierung der Unternehmensplanung und Steuerung**

**(Lebensmittel, 350 Mitarbeiter, ca. 200 Mio. EUR Umsatz)**

Veränderungsmanagement im Bereich Unternehmensplanung und Steuerung, Einleitung und Steuerung von Optimierungsmaßnahmen Integration und Anpassung von IT-System zur Unternehmenssteuerung (u.a. SAP), Due Diligence und Integrationen von Zukäufen.

#### **Angewandte Systeme:**

- SAP (SD, MM, FI, CO, PP)
- MS Office

September 2017 – heute

### **Interimsleiter Rechnungswesen**

**(Healthcare, 3.200 Mitarbeiter, ca. 100 Mio. EUR Umsatz)**

Leitung Finanz- und Lohnbuchhaltung an mehreren Standorten, Erstellung von Jahresabschlüssen nach HGB, Reportings, Optimierung der Organisation und Prozesse, Forderungsmanagement sowie Liquiditätssteuerung, •Ansprechpartner für Banken, Wirtschaftsprüfer, Versicherungen

#### **Angewandte Systeme:**

- Sage ERP und HR



- ProfSys
- NTC Futura
- MS Office

Juni 2017 – heute

## **Projektleiter, Transformation**

**(Healthcare, 3.200 Mitarbeiter, ca. 100 Mio. EUR Umsatz)**

Integration von neuen Gesellschaften, Entwicklung der Unternehmensstrategie sowie Umsetzung, Anpassung / Änderung der Organisationen und Prozesse, Unterstützung beim Culture Change

### **Angewandte Systeme:**

- Sage ERP und HR
- DATEV
- MS Office

Oktober 2016 – heute

## **Projektleiter, Einführung Backend System**

**(Healthcare, 3.200 Mitarbeiter, ca. 100 Mio. EUR Umsatz)**

Budgetplanung, Durchführung IST-Aufnahmen, Leitung des Projektcontrollings, Prüfung Import- und Exportdateien, Vereinheitlichung Kontenrahmen, Durchführung Statusmeetings

### **Angewandte Systeme:**

- Sage ERP und HR
- ProfSys
- NTC Futura
- MS Office

März 2016 – Dezember 2017

## **Leiter Einkauf**

**(Weiterbildung, 180 Mitarbeiter, 50 Mio. EUR Umsatz)**

Einleiten von Maßnahmen zur Optimierung, Zentralisierung der Einkaufsprozesse, Entwicklung und Einführung von KPIs, Kostenoptimierung sowie Durchführung von Lieferantenverhandlungen

### **Angewandte Systeme:**

- Navision ERP und CRM
- MS Office

Juni 2017 – November 2017

## **Projektleiter, Transformation**

**(Laboruntersuchungen, 500 Mitarbeiter, ca. 50 Mio. EUR Umsatz)**

Analyse der IT Strukturen und eingesetzten Systeme  
Definition von Soll Prozessen für die bestehenden Standorte sowie geplanten Zukäufe, Neuausrichtung der IT Struktur und Implementierung einheitlicher IT-Systeme über alle Standorte unter Berücksichtigung des weiterem Wachstums, Implementierung eines Reporting- und Steuerungssystems

### **Angewandte Systeme:**

- SAP (SD, FI und CO)



November 2016 – April 2017

**Projektleiter, Implementierung eines CMS**

**(Maschinenbau, 700 Mitarbeiter, ca. 130 Mio. EUR Umsatz)**

Entwicklung und Implementierung von Corporate Compliance Systems

Analyse von vorhandenen Corporate Compliance Systems

Durchführen von Compliance Audits

Durchführen von Compliance Due Diligence

Konzeption und Halten von Mitarbeiterschulungen

**Angewandte Systeme:**

- MS Office

Oktober 2013 – Februar 2017

**Projektleiter, Controlling**

**(Immobilien, 10 Mitarbeiter, ca. 130 Mio. EUR Umsatz)**

Detaillierte Geschäfts- und Cashflow Planung, Leitung verschiedener

Projekte im Verkauf von privaten und Büroräumen

**Angewandte Systeme:**

- Eigenprogrammierung
- MS Office

Mai 2015 – Dezember 2015

**Berater, Ausschreibungsmanagement**

**(Finanzdienstleister, 120 Mitarbeiter, ca. 200 Mio. EUR Umsatz)**

KPI Analyse und Interpretation (Markt-, Unternehmens- und Produktportfolio), Entwicklung und Implementierung neuer Strategien (Unternehmens- und Produktportfolio)

**Angewandte Systeme:**

- MS Office

März 2015 – Oktober 2016

**CRO, Restrukturierung**

**(Konsumgüter, 85 Mitarbeiter, ca. 20 Mio. EUR Umsatz)**

Veränderungsmanagement, Reorganisation der Buchhaltung und der Abteilung für Controlling, Einleiten von Maßnahmen zur Optimierung, Neuausrichtung der Aufbau- und Ablauforganisation sowie Kostenoptimierung, Auditor für interne Qualitätssicherung der Prozesse, Einführung und Integration eines neuen IT-Systems

**Angewandte Systeme:**

- proAlpha
- e.bootis
- MS Office

Oktober 2014 – Januar 2016

**Leiter Supply Chain Management**

**(Lebensmittel, 280 Mitarbeiter, ca. 220 Mio. EUR Umsatz)**

Prozessanalyse und -optimierung, Einleiten von Maßnahmen zur

Optimierung, Entwicklung und Einführung von KPIs sowie

Kostenoptimierung, Optimierung eines bestehenden IT-Systems und

Einführung von neuen Modulen

**Angewandte Systeme:**

- GUS





- 
- CSB
  - MS Office
- November 2014 – April 2015
- Projektleiter, Implementierung eines Risikomanagement Systems (Maschinenbau, 700 Mitarbeiter, ca. 130 Mio. EUR Umsatz)**  
Einwicklung und Implementierung eines Risikomanagementsystems  
Analyse und Bewertung von Risiken  
Festlegung von Maßnahmen zur Risikoreduzierung / -vermeidung  
Konzeption und Halten von Mitarbeiterschulungen
- Angewandte Systeme:** Keine
- MS Office
- Januar 2014 – September 2014
- Berater, Transaction Services (Finanzdienstleister, 120 Mitarbeiter, ca. 200 Mio. EUR Umsatz)**  
Analyse und Entwicklung von KPIs, Leitung des operativen Due-Diligence-Prozesses, Harmonisierung der IT-Landschaften, Einführung und Integration eines neuen IT-Systems, Planung der Geschäftsergebnisse sowie Restrukturierung
- Angewandte Systeme:**
- SAP (SD, MM, FI, CO und PP)
  - MS Office
- März 2014 – Juli 2014
- Director Finance (Landwirtschaft, 80 Mitarbeiter, ca. 40 Mio. EUR Umsatz)**  
Cash-Flow Planung und Management, Business Planning, Einleiten von Maßnahmen zur Kostenoptimierung
- Angewandte Systeme:**
- DATEV
  - MS Office
- März 2013 – März 2014
- Projektleiter, Einführung SAP ERP (Verpackung, 2.200 Mitarbeiter, ca. 190 Mio. EUR Umsatz)**  
Aufnahme der Ist Prozesse und inkl. Definition der Soll Prozesse  
Dokumentation der Systemanforderungen inkl. Schnittstellen  
Auswahl des ERP-Systems inkl. Dienstleister  
Begleitung der Implementierung inkl. Projektmanagement
- Angewandte Systeme:**
- SAP (SD, MM, FI, CO und PP)
  - MS Office
-



## BERUFSERFAHRUNG

Januar 2017 – heute

**Equity Partner, GHK Management Consulting GmbH,  
Frankfurt am Main**

Beratungs- und Interimstätigkeiten in strategischen und operativen Projekten für verschiedene große und mittelständische Unternehmen in Europa

Juni 2010 – Dezember 2016

**Junior Consultant - Director, GHK Management Consulting GmbH,  
Frankfurt am Main**

Beratungs- und Interimstätigkeiten in strategischen und operativen Projekten für verschiedene große und mittelständische Unternehmen in Europa

September 2007 – Juni 2010

**Werkstudent, STI Group GmbH, Lauterbach**

Eigenverantwortliche Projektarbeit mit Fokus auf Controlling, Projektmanagement und -einkauf

**Angewandte Systeme:**

- SAP (MM, FI, CO und PP)
- MS Office

Juni 2007 – September 2007

**Vollzeitangestellter, STI Group, Lauterbach**

Nationale und internationale Verwaltung des Projekteinkaufs

August 2004 – Mai 2007

**Ausbildung und Training in Industrial Business Administration,  
STI Group, Lauterbach**

Diverse Tätigkeiten in verschiedenen Bereichen

## PROJEKTBEISPIELE

2016 (März bis Juli)

### **Beratung des Managements eines etablierten Bankhauses im Vorfeld einer Integration**

Der Mandant ist ein führendes Unternehmen im Bereich Mittelstandsanleihen in Deutschland und hat in den vergangenen Jahren für zahlreiche mittelständische Unternehmen Anleihen am Markt platziert. Da dieser Markt hohe Risiken mit sich bringt, nur rudimentäre Informationen verfügbar sind und folglich nur bedingt transparente Ratings existieren, wird die GHK damit beauftragt, die Emittenten welche voraussichtlich eine Refinanzierung benötigen werden, genau zu untersuchen. Kern der Aufgabenstellung ist die Analyse der einzelnen Emittenten sowie die Optimierung der Organisation und Prozesse zur zukünftigen Risikominimierung.

Die Analyse der Emittenten erfolgt auf Basis von Jahresabschlüsse, internen Unterlagen sowie zusätzlichen Kalkulationen und Planungen, um fundierte Aussagen treffen zu können. Auf Basis von Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Kapitalflussrechnung wird die Verwendung der Anleihe verfolgt und auf Deckung mit dem im Wertpapierprospekt der Anleihe festgeschriebenen Verwendungszweck geprüft. Außerdem wird im Rahmen der Analyse der vorhandenen Unterlagen eine sogenannte „Fairness Opinion“ bezüglich der Gesamtsituation der jeweiligen Emittenten abgegeben. Schlussendlich wird mitunter durch eine „Ampelfunktion“ eine Empfehlung bezüglich weiterer Refinanzierungen und möglicher finanzieller Schwierigkeiten der Emittenten abgegeben.

Ergebnis der Analyse waren u.a. nachfolgende Punkte:

- Verfolgung der Mittel aus dem Erlös durch die Emission der Unternehmensanleihe und Prüfung auf eine den Emissionskonditionen entsprechenden Verwendung
- Evaluierung der Unternehmenssituation der Emittenten
- Feststellung und Quantifizierung des Refinanzierungsbedarfs der Emittenten
- Abgabe einer Empfehlung seitens der GHK durch eine Ampelfunktion (Kennzahlensystem) mit Herausarbeitung einer Stärken/Schwächen und Chancen/Risiken Darstellung

Ausgehend von der Analyse der einzelnen Emittenten werden die Kernprozesse und Strukturen der betroffenen Fachbereiche genauer betrachtet. Sich daraus ergebende prozessuale und organisatorische Schwachstellen werden einer gezielten Re-Definition unterzogen und diese in der Praxis auch umgesetzt.

Im Ergebnis kann der Auftraggeber auf Basis der Beratung sichere Entscheidungen über seine Vorgehensweise in der Umsetzung einer zukunftsfähigen Risikostrategie treffen und die Fachabteilungen entsprechend aufstellen.

2014 bis 2016

## **Beratung des Managements bei der Reorganisation des Unternehmens und der Geschäftsprozesse**

Beratung bei der technischen, prozessualen und organisatorischen Optimierung zur Rückführung des Unternehmens in die Gewinnsituation.

Das Unternehmen ist seit mehr als 40 Jahren ein Hersteller innovativer und langlebiger Qualitätsprodukte für die Bereiche Haushalt und Küche. Die Produkte werden an B2C und B2B Kunden über verschiedene Kanäle (Online, Direktvertrieb, Großhändler, LEH, Distanzhandel und Versender) vertrieben.

Das starke Wachstum und der Erfolgskurs im B2B und B2C Markt machen Produktivitäts- und Qualitätssteigerungen erforderlich mit der Zielsetzung, die Kundenzufriedenheit über die gesamte Prozesskette zu gewährleisten. Das Management des Unternehmens wird über mehrere Projektschritte von der Analyse seiner Organisation, über die Ermittlung von technischen, prozessualen und organisatorischen Optimierungspotentiale bis hin zur Auswahl und Einführung eines ERP-Systems beraten.

Die Herausforderung in diesem Projekt besteht darin, die Organisation und Geschäftsprozesse in kürzester Zeit so zu optimieren, dass das Unternehmen nachhaltig für die Zukunft aufgestellt ist und auf Veränderungen im Markt flexibel reagieren kann.

Im Rahmen der dreijährigen Beratung werden u.a. nachfolgende Teilprojekte erfolgreich umgesetzt:

- Optimierung der operativen Abläufe entlang der Supply Chain (Effizienzsteigerung)
- Einführung von Workflow gestützten Prozessen
- Reorganisation der Organisation
- Schaffen klarer Rollen und Verantwortlichkeiten

In einem ersten Schritt werden sämtliche operativen Abläufe entlang der Supply Chain einer Schwachstellenanalyse unterzogen und Maßnahmen zur Optimierung vorgestellt. Nachdem die Optimierungsvorschläge mit dem Management und den Mitarbeitern diskutiert wurden, sind diese im zweiten Schritt mit Hilfe der GHK umgesetzt worden. Dem Management war es hierbei wichtig, dass die Prozesse nicht nur sauber implementiert sondern die Prozesse auch durch systemgestützte Workflows sichergestellt werden. Dies kann durch die Umsetzung entsprechend sichergestellt werden.

Um die neuen Prozesse effizient umsetzen und den aktuellen Marktanforderungen entsprechen zu können, ist es notwendig, die über Jahre gewachsene Organisation neu aufzustellen. Dies bedeutete nicht nur eine Reorganisation der Fachbereiche sondern auch das Schaffen klarer Rollen und Verantwortlichkeiten.

Somit können die Kernkompetenzen der einzelnen Fachbereiche optimiert und die Optimierung auch in die Praxis übernommen werden. Hierdurch wurde eine gute Basis für weitere Optimierungsmaßnahmen geschaffen und das Unternehmen konnte nachhaltig in die Gewinnsituation zurückgeführt werden.

2015 (Juni bis Dezember)

## **Beratung des Managements und des Beirats bei der Optimierung von Geschäftsprozessen und Einführung eines Compliance Management Systems**

Analyse und Optimierung der strategischen und operativen Unternehmensbereiche im Rahmen einer Unternehmensintegration.

Das Unternehmen ist ein deutsches, inhabergeführtes Maschinenbauunternehmen, welches ein hohes Vertrauen in den Standort Deutschland setzt. In Zeiten, in denen viele Unternehmen ins Ausland ziehen, um die Herstellkosten zu senken investiert das Unternehmen weiter in deutsche Produktionsstandorte. Dies betrifft neben der Fertigung von verschiedener Komponenten auch die Endmontage fertiger Anlagen.

Die Beratung des Managements und der Gesellschafter umfasst somit nachfolgende Aufgabenbereiche:

- Entwicklung und Einführung eines Risikomanagement Systems
- Entwicklung und Implementierung eines Compliance Management Systems
- Durchführen von Compliance Audits
- Analyse und Optimierung vorhandener sowie neuer Geschäftsprozesse
- Weiterentwicklung der Organisation
- Konzeption und Durchführen von Mitarbeiterschulungen

Das Management und der Beirat des Unternehmens werden über mehrere Projektschritte von der Einführung eines Risiko Management Systems, der Einführung eines Compliance Management Systems bis hin zur Analyse und Optimierung der Geschäftsprozesse sowie Weiterentwicklung der Organisation beraten.

Nach der Implementierung eines Risikomanagement Systems wird, darauf aufbauend, ein Compliance Management System eingeführt. Hierdurch wird ein Handlungsrahmen geschaffen, der sich im Aufbau und in den Abläufen des Unternehmens zeigt und allen Beteiligten hilft, Compliance Verstöße zu vermeiden. In einem anschließenden Compliance Audit wurden im nächsten Schritt Compliance Verstöße identifiziert und entsprechende Maßnahme eingeleitet.

Beide Systeme helfen dem Unternehmen, Geschäftsentscheidungen unter Berücksichtigung der möglichen wesentlichen Risiken so zu treffen, dass sie im Einklang mit der Unternehmenskultur, seinen Werten und Zielen als auch mit den einschlägigen Compliance Vorschriften und Vorgaben stehen. Zudem sollen der Beirat und die Geschäftsführung sicher sein, dass ihre Organisation als Ganzes den Compliance Ansprüchen genügt und sie effektiv und effizient umsetzt.

Ausgehend von den eingeführten Risikomanagement und Compliance Management Systemen werden die Geschäftsprozesse optimiert und die Organisation entsprechend angepasst. Die Optimierung der Geschäftsprozesse erfolgte auch als Vorbereitung für die Integration weiterer Unternehmen und deren Anbindung an die vorhandenen IT-Systeme der Unternehmensgruppe.

Die besondere Herausforderung dieses Projekts ist das sich schnell verändernde Umfeld durch den dynamischen Entwicklungsprozess in der Gruppe, der durch Zukäufe bestimmt wird.

2016 bis 2017 aktuell

## **Beratung des Managements bei der Auswahl und europaweiten Einführung eines geeigneten ERP-Systems**

Auswahl und Integration eines geeigneten ERP-Systems in einem europaweit tätigen Produktionsunternehmens zur Optimierung der IT gestützten Prozesse und IT Landschaft.

Als ein europaweites tätiges Produktionsunternehmen mit mehreren Standorten stößt die bis dato verwendete ERP Lösung an Ihre Grenzen. Mit der Einführung des neuen ERP-Systems sollen auch gleichzeitig weitere Systeme (z.B. Datev) und diverse Excel Lösungen abgelöst und in das neue ERP-System integriert werden.

Das Projekt bestand zum einen darin, die Einführung des neuen ERP-System extern zu begleiten, um als kommunikative Schnittstelle zwischen externen IT-Spezialisten und dem Unternehmen oder auch zwischen den verschiedenen betroffenen Fachbereichen des Unternehmens und der internen IT-Abteilung zu fungieren.

Hierbei war insbesondere das umfangreiche technologische Know-how notwendig, um als Übersetzer zwischen den beteiligten Projektteilnehmern wirken zu können. Hierdurch haben wir in diesem Fall sowohl bei der Ist-Aufnahme, der Entwicklung von Soll-Konzeptionen als auch der operativen Umsetzung der notwendigen IT-Teilprojekte unterstützt.

Bei der Durchführung des Projektes ergaben sich nachfolgende Teilprojekte:

### **A: Aufnahme der Ist-Prozesse**

Im ersten Schritt wurden die kompletten Prozesse inkl. der verwendeten Dokumente im Unternehmen (Management- Kern- und Supportprozesse) in strukturierten Interviews durch die GHK ermittelt und anschließend dokumentiert. Die dokumentierten Prozesse werden im Anschluss mit den jeweiligen Verantwortlichen besprochen und abgestimmt.

Zusätzlich zu den vorhandenen Prozessen erfolgt eine Funktionsanalyse der aktuell eingesetzten und eventuell abzulösenden IT-Systeme. So wird sichergestellt, dass das neue ERP-System alle notwendigen Funktionen beinhaltet.

### **B: Konzeption der Soll-Prozesse**

Ausgehend von den aufgenommenen Ist-Prozessen, werden die Soll-Prozesse von der GHK entwickelt. Hierbei fließen die Erfahrungen und Best Practice Ansätze aus verschiedenen Projekten der GHK mit ein. Ebenfalls werden bei der Konzeption der Soll-Prozesse die strategischen Überlegungen des Unternehmens berücksichtigt. Hierbei wird darauf geachtet, dass die Agilität des Unternehmens nicht verloren geht.

### **C: Dokumentation der Systemanforderungen ("Lastenheft")**

Ausgehend von den Ist- und Soll-Prozessen sowie den Ergebnissen aus der Analyse der aktuell verwendeten IT-Systeme werden die Systemanforderungen für das neue ERP-System entwickelt. Ein besonderes Augenmerk liegt hierbei auch auf die Schnittstellen der Abteilungen und IT-Systeme.

Die entwickelten Systemanforderungen dienen zum einen als Basis für die Angebote der jeweiligen IT-Dienstleister und bilden zum anderen die Grundlage für das „Pflichtenheft“ der Anbieter.

### **D: Begleitung der Auswahl des ERP-System und des IT-Dienstleisters**

Auf Basis der Arbeitspakete A bis C begleitet die GHK die Auswahl des richtigen ERP-Systems aber auch des fachlich Qualifizierten IT-Dienstleisters, um den Projekterfolg sicherzustellen.

Hierzu gehört neben der Validierung der geplanten Umsetzung („Pflichtenheft“) und abgegebenen Angebote der Anbieter auch die vertragliche Prüfung und „Gestaltung“ der geplanten IT-Einführung.



## **E: Implementierung des neuen ERP-Systems**

Im Rahmen der Implementierung fungiert die GHK unter anderem als Projektleiter um den Projekterfolg sicherzustellen. Die Projektleitung stellt hierbei eine klassische Schnittstellenfunktion zwischen Kunde und Softwarehaus dar und fordert den Austausch mit den einzelnen Abteilungen sowie der Geschäftsführung.

Die wesentlichen Aufgaben des Projektleiters liegen im Rahmen des Projektmanagements. Es gilt in Abstimmung mit dem Softwarehaus einen Projektplan mit übergeordneten Phasen und darin enthaltenen Einzelmaßnahmen zu entwickeln. Dabei ist der kritische Blick hinsichtlich Machbarkeit, Sinnhaftigkeit und Einhaltung von Zeitplan bzw. Budget gefragt. Auf der operativen Ebene steuert die GHK die Aufgaben der Mitarbeiter im Unternehmen bzw. des IT-Dienstleisters.

Zusätzlich kann die GHK in dieser Phase weitere Ressourcen zur Verfügung stellen, um die Organisation des Unternehmens zu entlasten (z.B. bei der Pflege und Überarbeitung von Stammdaten).

Bei der Einführung neuer ERP-Systeme ist nicht zu vergessen, dass es sich bei der Migration eines ERP-Systems praktisch um den Austausch des zentralen Nervensystems, also einer Operation am offenen Herzen des Unternehmens handelt.

Nur durch unsere vollständige und strukturierte Konzeption konnte das neue ERP-System (SAP) langfristig erfolgreich in Unternehmen implementiert werden. Durch unsere Vorgehensweise konnten wir zusätzliche Folgekosten sowie Projektrisiken vermieden werden.

---

2018 aktuell

## **Beratung des Managements und des Investors beim Carve-out des Unternehmens sowie der Integration von Zukäufen**

Entwicklung der Carve-out Strategie und Erstellung von Carve-out Konzepten für ERP Systeme, Prozesse und die Organisation sowie deren Implementierung.

Die Unternehmen ist der deutschlandweit größte überregionale Anbieter von Dienstleistungen rund um die Automobilaufbereitung. Das Unternehmen hat derzeit ca. 100 eigene Mitarbeiter und beschäftigt im Rahmen des Team Partner Modells ca. 1.300 Team Partner als Subunternehmer. Hinzu kommt eine eigene Tochtergesellschaft in Wien. Aus dem Team-Partner-Modell resultiert eine hohe Skalierbarkeit des Geschäftsmodells, welches die Grundlage für das geplante Wachstum der nächsten Jahre darstellt. Dieses Wachstum bzw. die Skalierbarkeit ist bei der Projektumsetzung unbedingt zu beachten.

Das Unternehmen wurde vor dem Carve-out komplett auf den Systemen der Mutter gehostet, sowohl bezüglich der Hardware, der Software als auch der Kommunikationsinfrastruktur (Büro und Telekommunikation). Hinzu kommt, dass ein großer Teil der Finanzprozesse und kaufmännischen Prozesse (u.a. Lohn- und Finanzbuchhaltung) durch die Mutter wahrgenommen wird. Ziel ist es, den Carve-out Prozess so zu gestalten, dass das Unternehmen im Bereich der IT (Systeme und Infrastruktur) sowie in den Prozessen einerseits schnellstmöglich stand-alone agieren kann und andererseits so schlank und effizient aufgestellt wird, damit das Wachstum der Gruppe nicht automatisch mit einem linearen Anstieg der Verwaltungskosten einhergeht.

Basierend auf der oben dargestellten Ausgangssituation ergeben sich für die Projektdurchführung drei „Themenbereiche“, mit den entsprechenden Arbeitspaketen, welche zum Teil aufeinander aufbauen bzw. starke Abhängigkeiten untereinander aufweisen.

### **A: Implementierung von Finanz-, HR- und kaufmännischen Prozessen**

#### **A.1: Aufnahme der Finanz-, HR- und kaufmännischen Ist-Prozesse**

Im ersten Schritt werden die kompletten Prozesse inkl. der verwendeten Dokumente im Unternehmen (Management- Kern- und Supportprozesse) in strukturierten Interviews durch die GHK ermittelt und anschließend dokumentiert. Die dokumentierten Prozesse werden im Anschluss mit den jeweiligen Verantwortlichen besprochen und abgestimmt.

Es erfolgt eine Freigabe durch den jeweiligen Verantwortlichen zur Richtigkeit der aufgenommenen Prozesse.

Zusätzlich zu den vorhandenen Prozessen erfolgt eine Funktionsanalyse der aktuell eingesetzten und eventuell abzulösenden IT-Systeme. So wird sichergestellt, dass das neue ERP-System inkl. eines HR-Moduls alle notwendigen Funktionen beinhaltet.

#### **A.2: Konzeption der Finanz-, HR- und kaufmännischen Soll-Prozesse**

Ausgehend von den aufgenommen IST-Prozessen werden die Soll-Prozesse entwickelt. Hierbei fließen die Erfahrungen und Best Practice Ansätze aus verschiedenen Projekten der GHK mit ein. Ebenfalls werden bei der Konzeption der Soll-Prozesse die strategischen Überlegungen der des Mandanten berücksichtigt. Zu den Soll-Prozessen wird eine Verantwortlichkeitsmatrix mithilfe von RACI-Matrizen aufgestellt.



Sowohl die Soll-Prozesse als auch die RACI-Matrix werden mit der Geschäftsführung des Mandanten und den jeweiligen Verantwortlichen abgestimmt. Hierbei wird darauf geachtet, dass die Agilität des Unternehmens nicht verloren geht.

Die dokumentierten Ist- und Soll-Prozesse können außerdem als Basis für die angestrebte ISO-Zertifizierung verwendet werden.

Bei der Soll-Konzeption geht die GHK schon heute davon aus, dass sich die Geschäftsführung entscheidet, die Lohn- und Gehaltszahlungen an den dem Unternehmen bekannten Steuerberater auszulagern – gerne unterstützt die GHK bei diesem Outsourcing konzeptionell und operativ.

### **A.3: Dokumentation der Systemanforderungen ("Ausschreibungsunterlagen")**

Ausgehend von den Ist- und Soll-Prozessen sowie den Ergebnissen aus der Analyse der aktuell verwendeten IT-Systeme werden die Systemanforderungen für das neue ERP-System inkl. HR-Modul entwickelt. Ein besonderes Augenmerk liegt hierbei auch auf den Schnittstellen der Abteilungen und IT-Systeme.

Die entwickelten Systemanforderungen dienen zum einen als Basis für die Angebote der jeweiligen Software-Dienstleister und bilden zum anderen die Grundlage für das „Pflichtenheft“ der Anbieter.

Die Systemanforderungen werden mit der Geschäftsführung abgestimmt.

### **A.4: Begleitung der Auswahl des ERP-System und des IT-Dienstleisters**

Auf Basis der Arbeitspakete A.1 bis A.3 begleitet die GHK die Auswahl des richtigen ERP-Systems aber auch des fachlich qualifizierten Software-Dienstleisters, um den Projekterfolg sicherzustellen.

Hierzu gehört neben der Validierung der geplanten Umsetzung („Pflichtenheft“) und abgegebenen Angebote der Anbieter auch die vertragliche Prüfung und „Gestaltung“ der geplanten ERP-Einführung.

### **A.5: Implementierung des neuen ERP-Systems (inkl. HR-Modul)**

Im Rahmen der Implementierung fungiert die GHK unter anderem als Projektleiter, um den Projekterfolg sicherzustellen. Die Projektleitung stellt hierbei eine klassische Schnittstellenfunktion zwischen Kunde und Softwarehaus dar und fordert den Austausch mit den einzelnen Abteilungen sowie der Geschäftsführung.

Die wesentlichen Aufgaben des Projektleiters liegen im Rahmen des Projektmanagements. Es gilt in Abstimmung mit dem Software-Dienstleister einen Projektplan mit übergeordneten Phasen und darin enthaltenen Einzelmaßnahmen zu entwickeln. Dabei ist der kritische Blick hinsichtlich Machbarkeit, Sinnhaftigkeit und Einhaltung von Zeitplan bzw. Budget gefragt. Auf der operativen Ebene steuert die GHK die Aufgaben der Mitarbeiter im Unternehmen bzw. des IT-Dienstleisters.

Zusätzlich kann die GHK in dieser Phase weitere Ressourcen zur Verfügung stellen, um die Organisation vom Mandanten zu entlasten (z.B. bei der Pflege und Überarbeitung von Stammdaten).

## **B: Implementierung eines Reportingsystems zur Unternehmensplanung und -steuerung**

### **B.1: Sicherstellung und Entwicklung des Übergangsreportings**

Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse der Ist-Aufnahme und der vorliegenden Datengrundlage unterstützt die GHK dabei, dass Reporting zur Unternehmenssteuerung und zur Deckung der Anforderungen des Finanzinvestors zu erstellen.

Im Wesentlichen wird hierbei auf das bestehende Reporting des Mandanten aufgesetzt und gemäß den Wünschen der Investoren angepasst.

### **B.2: Konzeption der zukünftigen Unternehmensplanung und -steuerung**

In diesem Arbeitspaket werden die Grundlagen für die zukünftige Unternehmensplanung und Unternehmensteuerung konzipiert. Basis hierfür bilden u.a. die Analyse und die Erfahrung der GHK in vergleichbaren Projekten. Art und Umfang ist hierbei stark von den Anforderungen der Geschäftsführung aber auch von denen des Investors abhängig.

Die konzeptionierten Grundlagen werden der Geschäftsleitung vorgestellt und dann von dieser für die weitere Verwendung freigegeben.

Für eine optimierte Unternehmenssteuerung werden seitens der GHK Vorschläge für den Aufbau zukünftiger Reporting- und Steuerungsmöglichkeiten erarbeitet und vorgestellt.

Aufgrund der Analyseergebnisse und der neu konzeptionierten Grundlagen werden neue Prozesse und mögliche Anpassungen der Aufbauorganisation definiert.

In diesem Arbeitspaket kann es erforderlich sein, dass Anpassungen an dem zukünftigen ERP Systemen vorgenommen werden müssen. Hierzu werden seitens GHK entsprechende Funktionsanforderungen definiert und die Umsetzung sowie Funktionsprüfung begleitet.

### **B.3: Unterstützung beim monatlichen Reportingprozess bis zum Regelbetrieb (optional)**

Die GHK kann operativ bei der Umsetzung der Optimierungen der aktuellen Prozess- und IT-Landschaft im Finanzbereich als auch der Monatsberichterstattung an Management, Investor bzw. Banken (u.a. Gewinn- und Verlustrechnung, Segmentberichterstattung, Bilanz, Cash-Flow-Rechnung, Finanzkennzahlen gemäß Kreditvertrag) unterstützen.

Darüber hinaus ist die GHK auf Anfrage gerne auch „hands-on“ bei laufenden operativen Themen im Finanzbereich (z.B. Erläuterung von Bedingungen des Kreditvertrages, Administration / Einbindung von Neustandorten etc.) behilflich.

## **C: Implementierung der IT Infrastruktur (Applikationen / IT-Infrastruktur / IT-Betrieb / Organisation)**

### **C.1: Bestandsaufnahme der vorhandenen IT Infrastruktur**

Vor der Konzeption ist es notwendig, die vorhandene IT Infrastruktur zu analysieren. In diesem Zuge wird auf die bereits vorliegenden Dokumente aufgebaut und diese, wenn notwendig, ergänzt. In diesem Zusammenhang findet auch eine Bewertung der IT-Infrastruktur nach den Kriterien Sicherheit, Verfügbarkeit und Skalierbarkeit statt.

Im Rahmen der Bestandsaufnahme werden u.a. nachfolgende Sachverhalte analysiert und dokumentiert:

- Aufnahme von Unternehmensanwendungen / ERP / Office-Applikationen inkl. Schnittstellen
- Analyse der Datenablage / Berechtigungen
- Bestandsaufnahme von WAN / LAN / WLAN
- Untersuchung von Server / Client / Mobile / TK / Security und Backup Anforderungen
- Analyse der operativen Steuerung
- Untersuchung der 1st.- / 2nd.- / 3rd.-Level Anforderungen

### **C.2: Strategie, Design und Konzeption der zukünftigen IT-Zielarchitektur**

Auf Basis der Anforderungen und Bewertung der IT-Infrastruktur (Applikationen, IT-Infrastruktur, IT-Betrieb und Organisation) erstellt die GHK ein auf die Anforderungen des Mandanten zugeschnittenes IT-Konzept. Grundsätzlich wird dies vollständig an die Unternehmensanforderungen und -ziele angepasst. Verfügbarkeit, Sicherheit und Skalierbarkeit haben dabei höchste Priorität. Bei den IT-Konzepten berücksichtigt die GHK die vorhandenen Systeme und setzt, sofern es möglich und sinnvoll ist, auf eine arbeitspaketbezogene und phasenweise Implementierung (agile Methode).

Neben klassischen On-Premise-Installationen, werden ebenfalls mögliche Outsourcing-Szenarien in der Cloud betrachtet. Die Bewertung findet nach den Kriterien Datensicherheit, Verfügbarkeit und Kostenersparnis statt.

Die Strategie und Design der zukünftigen IT-Zielstruktur berücksichtigt u.a. die nachfolgenden Sachverhalte:

- IT-Strategieableitungen für Unternehmensanwendungen inkl. Schnittstellen
- Entwicklung einer Strategie für On-Prem / Cloud / Datenablage / Collaboration
- LAN / WLAN / WAN / SDWAN
- Harmonisierung von Server / Client / Mobile / TK / Security / Backup
- Erarbeitung einer ganzheitlichen Betriebs- und Organisationsstruktur
- Konzeption eines sinnvollen Mix aus Eigenbetrieb und Managed-Services
- Erstellung von Anforderungsprofilen und Berechtigungen
- Erarbeitung von passgenauen Betriebskonzepten

Die Konzeption der IT-Zielarchitektur wird mit der Geschäftsführung des Mandanten und den jeweiligen Verantwortlichen abgestimmt. Hierbei wird darauf geachtet, dass die Flexibilität des Unternehmens nicht verloren geht und zukünftiges Wachstum mitberücksichtigt wird.

## **C.3: Dokumentation der Systemanforderungen ("Ausschreibungsunterlagen")**

Ausgehend von den Ist- und Soll-Prozessen, den Ergebnissen aus der Bestandsaufnahme der aktuell verwendeten IT-Systeme sowie der IT Konzeption werden die Systemanforderungen für das neue ERP-System entwickelt. Ein besonderes Augenmerk liegt hierbei auf der Skalierbarkeit des Unternehmens.

Die entwickelten Systemanforderungen dienen zum einen als Basis für die Angebote der jeweiligen IT-Dienstleister und bilden zum anderen die Grundlage für das „Pflichtenheft“ der Anbieter.

## **C.4: Begleitung der Auswahl der Komponenten und Dienstleister der IT-Infrastruktur**

Auf Basis der Arbeitspakete A bis C begleitet die GHK die Auswahl des richtigen ERP-Systems aber auch des fachlich qualifizierten IT-Dienstleisters, um den Projekterfolg sicherzustellen.

Hierzu gehört neben der Validierung der geplanten Umsetzung („Pflichtenheft“) und abgegebenen Angebote der Anbieter auch die vertragliche Prüfung und „Gestaltung“ der geplanten IT-Einführung

## **C.5: Implementierung der jeweiligen Maßnahmen**

Im Rahmen der Implementierung fungiert die GHK unter anderem als Projektleiter um den Projekterfolg sicherzustellen. Die Projektleitung stellt hierbei eine klassische Schnittstellenfunktion zwischen Kunde und den jeweiligen IT-Dienstleistern dar und fordert den Austausch mit einzelnen Abteilungen sowie der Geschäftsführung.

Die wesentlichen Aufgaben des Projektleiters liegen im Rahmen des Projektmanagements. Es gilt in Abstimmung mit den IT-Dienstleistern einen Projektplan mit übergeordneten Phasen und darin enthaltenen Einzelmaßnahmen zu entwickeln. Dabei ist der kritische Blick hinsichtlich Machbarkeit, Sinnhaftigkeit und Einhaltung von Zeitplan bzw. Budget gefragt. Auf der operativen Ebene steuert die GHK die Aufgaben der Mitarbeiter im Unternehmen bzw. des IT-Dienstleisters.

Neben der Projektleitung erarbeitet die GHK im Rahmen dieses Arbeitspaktes das Umsetzungskonzept und eine entsprechende Reihenfolgeplanung mit den notwendigen Abhängigkeiten.

Vor der Einführung neuer IT-Technologien kann die Durchführung eines Proof of Concept sinnvoll sein. Dabei werden Konzepte und Technologien sowohl auf technische als auch organisatorische Machbarkeit geprüft. Durch den Proof of Concept können klare Aussagen darüber getroffen werden, ob der erwartete Nutzen später tatsächlich realisiert werden kann. Zudem reduziert dieses Vorgehen das Risiko von Fehlentscheidungen bei der Systemumstellung und bietet so Planungssicherheit. Die zu berücksichtigenden Parameter werden skizziert, kalkuliert und mittels Use Cases vorab mit den realen Kundenparametern getestet – danach kann das IT-Konzept noch einmal optimiert werden.

Zusätzlich kann die GHK in dieser Phase weitere Ressourcen zur Verfügung stellen, um die Organisation des Mandanten bei der schrittweisen Umsetzung der abgestimmten Einzelmaßnahmen zu entlasten.