

Kurzprofil

Thomas Schnitzler

Diplom Kaufmann

Jahrgang 1964



Beratungspraxis

- 1991 – 1997: Mittelstandsberater bei RölfsPartner
- 1998 – 2003: Managementberater bei Cap Gemini Ernst & Young; Mitglied im Standortführungskreis
- seit 2005: selbständiger Unternehmensberater

Managementpraxis

- 1997 – 1998: Kaufmännischer Leiter beim Verlag für die deutsche Wirtschaft AG
- 2003 – 2005: Kaufmännischer Leiter bei der Lambert GmbH
- 2011: Interimsmanagement im Fuhrpark
- 2013: Interimsmanagement Facility Services

Projekte: Querschnittsfunktionen DAX30

- Einführungsverantwortungen SAP-PM, -BI/-BW, -SRM (Projektleiter/-manager; kein „Techniker“)
- Unternehmens- /spartenweite Umstrukturierung (Aufbau- und Prozessorganisation, Softwareeinführung)

- Produktstrategie und Verrechnungsmodelle von Querschnittsfunktionen
- Strategie, Outsourcing- oder Zentralisierungskonzepte und –Umsetzungen von Shared-Services
- Interimsmanagement

Projekte: Großprojekte

- Herauslösung („carveout“) eines Unternehmens aus Konzernstrukturen: Prozesse und SAP-Systeme
- Konzeptionierung und Realisierung des europaweiten kaufmännischen Shared Service Centers
- Projektcoaching „Effizienzprogramm“
- Aufbau- und Prozessorganisation / Analyse Kostenpotenziale

Projekte: weitere

- Management von Softwareentwicklungen (Fachkonzept, Entwicklungs-, Einführungsmanagement)
- Sanierungskonzepte, Restrukturierungsprojekte
- Rentabilitäts-, Liquiditäts- und Finanzbedarfsplanung sowie Controllingssysteme
- (ERP-) Softwareauswahl und –einführung
- Organisationsdokumentation / QM



Typ

Projekt- und managementerfahrener „Umsetzer“ für kaufmännische und organisatorische Herausforderungen in Konzern-Querschnittsfunktionen sowie Handels- und Dienstleistungsunternehmen

Unternehmenssituationen

Neuausrichtung:	wenn fachliche Breite und Umsetzungsorientierung gefragt sind. Unternehmen, die durch intern oder extern geänderte Rahmenbedingungen Unterstützung eines erfahrenen Projektmanagers brauchen: <ul style="list-style-type: none">- IT-Einführungen- Post Merger/Splits/Kooperationen- Potenzialhebungen (Prozesse, Strukturen)
Restrukturierung:	wenn das Wissen aus jahrelangen wirtschaftsprüferrnahen Beratungsprojekten und verantwortlichen Linienfunktionen bei Unternehmen in Restrukturierungs- bzw. Sanierungssituationen gefragt ist; gepaart mit schneller Analysefähigkeit und pragmatischem Vorgehen <ul style="list-style-type: none">- Entwicklung und Umsetzung von Sanierungs- und Adhoc-Maßnahmen, Liquiditätsoptimierung- Begleitung von Banken-/Lieferantengesprächen mit fundierten Erfolgs-, und Finanzbedarfsplanungen

Branchen

Konzern-Querschnittsfunktionen:	Vielzahl von Projekten und Managementaktivitäten in Querschnittsfunktionen im Konzernumfeld (Facilitymanagement, Immobilien, Fuhrpark, Organisation, Rechnungswesen, Controlling, IT, ...)
Handel	durch mehrere Beratungsprojekte und Linienverantwortung dezidierte Kenntnisse
Facility-Management	Projekte, Interimsmanagement
Fuhrpark-Management	Projekte, Interimsmanagement

IT-Kenntnisse

SAP	PM, FI, CO, SRM, BI/BW: Anwender- / Managementkenntnisse (keine Entwicklung oder Customizing)
MS-Office	sehr gute Kenntnisse
ARIS	Designkenntnisse

Referenzen (bei Bedarf)

Konzern, DAX30	Geschäftsführung / Fachverantwortliche für Fuhrpark-, Facilitymanagement, Gastronomie, Rechnungswesen
Mittelstand	Geschäftsführer Handel / Start-Up

Projektbeispiele

Inhaltsübersicht

1. Projektbegleitung „ Effizienzprogramm “	2
2. QM -Prozessdokumentation/-optimierung und Zertifizierung ISO	2
3. Interimsmanagement Facility-Management	2
4. Split/Carveout : SAP und administrative Prozesse	2
5. Implementierung neuer SAP-FI-Schnittstellen : Lohn-/Gehalts- abrechnung, Sondersachverhalt Deputate,	3
6. Organisationshandbuch für Start-Up	3
7. Einführung von SAP-BI zur internen Steuerung und Kundeninformation... ..	4
8. Outsourcing Kreditorenbuchhaltung und Rechnungsprüfung: Prozesse, SAP-MM, SAP-Workflow	4
9. Konzernweite Homogenisierung dezentraler Einheiten durch Einführung einheitlicher Prozesse und Systeme im Facilitymanagement	4
10. Deutschlandweite Entwicklung und Einführung eines SAP-PM-Systems zur Bestandsverwaltung und Prozessunterstützung im Fuhrparkmanagement	5
11. Etablierung neuer Ab-/Verrechnungsprozesse : Anbindung von Dienstleistern in automatisierte Abrechnungs- und Kostenverrechnungsprozesse	5
12. Entwicklung und deutschlandweite Einführung eines IT-Systems zur Fahrzeugauswahl- und beschaffung	5
13. Anpassung/Optimierung von Prozessen im Fuhrparkmanagement: Interimsmanagement	6
14. Neugestaltung von konzerninternen Kundenschnittstellen (Produkte, Servicelevel, Abrechnung)	6
15. Entwicklung und Einführung eines Tools für Raumreservierung und Gastronomieabrechnung	6
16. Sharedservice-Center : Zentralisierung von SAP-FI-Mandanten und - Organisationen	7

Projektbeispiele

1. **Projektbegleitung „Effizienzprogramm“**

Ausgangslage / Zielsetzung (Öffentliche Hand, 1.300 Mitarbeiter)

- Personalabbauzwänge
- Vermutung von Effizienzpotenzialen in Prozessen, Organisation, IT

Vorgehen/Aufgabe

- Entwicklung Projektlandkarte / Auftragsklärung mit Projektleitern
- Projektmonitoring, -reporting, -coaching für Geschäftsführung
- In zwei Projekten (Prozessoptimierung und Zentralisierung) inhaltliche Unterstützung des Projektverantwortlichen
- Entscheidungsvorbereitung / partielle Umsetzungsbegleitung

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Entlastung Geschäftsführung und Projektverantwortliche
- Neutraler, fachlicher Input / Projektmanagementleistung

2. **QM-Prozessdokumentation/-optimierung und Zertifizierung ISO**

Ausgangslage / Zielsetzung (Immobilienbereich DAX 30-Konzern)

- Keine (zertifizierungsfähige) Dokumentation von Prozesse, Aufgaben, Zuständigkeiten, Instrumenten

Vorgehen/Aufgabe

- Vollständige, zielgerichtete Aufnahme und Analyse von Arbeitsabläufen
- Ad-hoc-Optimierungen und Potenzialsammlung

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Zertifizierungsunterlagen erstellt
- Handlungsfelder zur Effizienzoptimierung aufgezeigt

3. **Interimsmanagement Facility-Management**

Ausgangslage / Zielsetzung (Top3-FM-Unternehmen national)

- Krankheitsbedingt nicht besetzte Stelle (400 Liegenschaften, 80 Mitarbeiter)
- Integration eines neuen Großkunden

Vorgehen/Aufgabe

- Operative Führung der Mitarbeiter
- Neuorganisation Aufbauorganisation
- Integration eines neuen Großkunden (Aufbau, Ablauf)

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Führung und Weiterentwicklung des Geschäfts

4. **Split/Carveout: SAP und administrative Prozesse**

Ausgangslage / Zielsetzung (Netzbetreiber, Energie)

Projektbeispiele

- nach Unternehmensverkauf gesamthafte Herauslösen der SAP-Landschaft aus bestehendem Mandanten
- Übernahme und/oder Adhoc-Optimierungen von Daten, Funktionalitäten und Schnittstellen
- Neuorganisation der kaufmännischen Prozesse

Vorgehen/Aufgabe

- Teilprojektleitung Rechnungswesen
- 3monatige Konzeptphase (Prozesse, Funktionen, Datenmodelle)
- Ansprechpartner für SAP-Entwickler, Wirtschaftsprüfer u.a. / Entwicklungsbegleitung / Organisation der Funktions- und Integrationstests / Management der Datenmigration / Prozesskonzepte, -schulungen
- Begleitung Go-Live

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Alle, im Zusammenhang mit der Transition/Migration stehenden und auch weiterführende Aktivitäten wurden durch den Wirtschaftsprüfer als „vorbildlich“ testiert

5. Implementierung neuer **SAP-FI-Schnittstellen**: Lohn-/Gehaltsabrechnung, Sondersachverhalt Deputate,...

Ausgangslage / Zielsetzung (Netzbetreiber, Energie)

- Durch die Etablierung neuer Vorkontrollsysteme mussten diverse FI-Schnittstellen neu implementiert werden.
- Zum Teil mussten einige Schnittstellen „alt“ und „neu“ parallel aufgebaut und betrieben werden (LuG, Mitarbeiterprogramme u.ä.)

Vorgehen/Aufgabe

- Abstimmung der fachlichen Anforderungen mit allen Beteiligten
- Erstellung von Lastenheften, Steuerung der IT-Entwicklung, Organisation der Tests und Abnahmen

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Sicherstellung effizienter Geschäftsabläufe durch Bereitstellen von externen Schnittstellen

6. **Organisationshandbuch** für Start-Up

Ausgangslage / Zielsetzung (Unterhaltungselektronik)

- Keine Dokumentation von Aufbau- und Prozessorganisation (für Mitarbeiter, Stakeholder u.a.)

Vorgehen/Aufgabe

- IST-Erhebung und –Dokumentation aller relevanter Organisationsmerkmale; einschl. Aufzeigen von Handlungsempfehlungen

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Handlungssicherheit für Beteiligte

Projektbeispiele

- Professionalisieren des Außenauftritts

7. Einführung von **SAP-BI** zur internen Steuerung und Kundeninformation

Ausgangslage / Zielsetzung (Fuhrpark, DAX 30-Konzern)

- Keine einheitliche, konzernweite Datenbevorratung und vergleichbare Bestands- / Kostenauswertungen

Vorgehen/Aufgabe

- Definition von Reportinganforderungen (interne und Kundensicht)
- Management der Entwicklung / Tests entsprechender BI-Darstellungen

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Konzernweite Reports als Basis zur Bestands- und Kostenoptimierung

8. **Outsourcing Kreditorenbuchhaltung** und Rechnungsprüfung: Prozesse, SAP-MM, SAP-Workflow

Ausgangslage / Zielsetzung (Einkaufsfunktion DAX 30-Konzern)

- Wechsel des bisherigen Dienstleisters (mit optimierten Prozesses und Wertschöpfungsanteilen)
- Dem Dienstleister mussten dazu neue SAP-Funktionalitäten (MM, FI) bereitgestellt werden

Vorgehen/Aufgabe

- Definition der SOLL-Prozesse in der Kreditorenbuchhaltung und der Rechnungsprüfung
- Lastenhefterstellung, Management der Entwicklungsphase, der Test und der Abnahmen
- Erstellung von Aufgabenbeschreibungen für die Buchhaltung und Rechnungsprüfung des neuen Dienstleisters

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Optimierung von Arbeitsabläufen und Datenflüssen
- übergangloser Wechsel auf neuen Dienstleister

9. Konzernweite Homogenisierung dezentraler Einheiten durch Einführung einheitlicher **Prozesse und Systeme im Facilitymanagement**

Ausgangslage / Zielsetzung (FM-Bereich DAX 30-Konzern)

- Deutschlandweit heterogene Strukturen, diverse IT-Unterstützung zur Bestandsverwaltung, wiederkehrender (Betreiberverantwortung) und Ad-hoc-Prozessen (Störungen) sowie uneinheitliche Prozesse

Vorgehen/Aufgabe

- Konzeptentwicklung „zentrale Steuerung bei regionaler Verantwortung“
- Struktur- und Prozessdefinitionen; Definition von IT-Anforderungen
- Softwareauswahl, Anpassung an die spezifischen Bedürfnisse und Einführung

Projektbeispiele

- Neustrukturierung
- Schulung Prozesse, IT und Struktur
- Begleitung Go-Live

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Reorganisation „in time und in budget“ durchgeführt
- Absicherung der Betreiberverantwortung und Abbildung effizienter Prozesse

10. Deutschlandweite Entwicklung und Einführung eines **SAP-PM**-Systems zur Bestandsverwaltung und Prozessunterstützung im **Fuhrparkmanagement**

Ausgangslage / Zielsetzung (Fuhrparkbereich, DAX 30-Konzern)

- Konzernweit heterogene IT-Unterstützung im Bereich der Fuhrparkverwaltung

Vorgehen/Aufgabe

- Konzernweite Prozess-/Bedarfserhebung
- Konsolidierung auf ein konzernweites SOLL; Erstellung von modularen Lastenheften
- Steuerung der Entwicklung (i.W. SAP-PM)
- Organisation des deutschlandweiten Roll-Outs

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- SAP-Einführung „in time und in budget“ durchgeführt

11. Etablierung neuer Ab-/Verrechnungsprozesse: Anbindung von Dienstleistern in **automatisierte Abrechnungs- und Kostenverrechnungsprozesse**

Ausgangslage / Zielsetzung (DAX 30-Konzern)

- Hohe Synergiepotenziale durch fehlende Einbindung von Dienstleistern in die (SAP-)Abläufe zur Ab- und Verrechnung

Vorgehen/Aufgabe

- Priorisierung der Dienstleistungen
- Abstimmung der fachlichen Anforderungen mit den jeweiligen Fachbereichen und den Lieferanten
- Einführungsbegleitung, Tests und Abnahme der Rechnungs-/ Gutschrifts- und Verrechnungsprozesse sowie Schnittstellen

Zusammenfassung des Benefit für Kunde

- Sicherstellung einer effizienten Ab-/Verrechnung mit Kerndienstleistern

12. Entwicklung und deutschlandweite Einführung eines **IT-Systems zur Fahrzeugauswahl- und beschaffung**

Ausgangslage / Zielsetzung (DAX 30-Konzern)

- Die Beschaffung von Fahrzeugen, basierend auf einer Vielzahl von unterschiedlichen CarPolicies, wies hohe Synergiepotenziale bei Preis (Bündelung) und Kosten (Prozesse, Systeme) aus

Projektbeispiele

Vorgehen/Aufgabe

- Auswahl und Einführung eines E-Procurementtools an die spezifischen Bedürfnisse
- Abbildung verschiedenster Policies im Konfigurator und spezifischer Genehmigungsprozesse in SAM-MM

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Basis zur Potenzialhebung gelegt: automatisierte Bestellungen (SAP-MM) und Stammdatenanlage (SAP-PM)
- SAP-Einführung „in time und in budget“ durchgeführt

13. Anpassung/Optimierung von Prozessen im **Fuhrparkmanagement: Interimsmanagement**

Ausgangslage / Zielsetzung (DAX 30-Konzern)

- Die gelebten Prozesse und Instrumente mussten an geänderte Rahmenbedingungen (Wachstum, neue IT) angepasst

Vorgehen/Aufgabe: Interimsmanagement

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Sicherstellung von Arbeitsabläufen und Hebung von Potenzialen

14. Neugestaltung von **konzerninternen Kundenschnittstellen** (Produkte, Servicelevel, Abrechnung)

Ausgangslage / Zielsetzung (Servicegesellschaft, DAX 30-Konzern)

- Ungeklärte konzerninterne Kunden-Dienstleisterverhältnisse hinsichtlich Leistungsumfang, Servicelevels und Abrechnungstransparenz

Vorgehen/Aufgabe

- Abstimmung / Definition spezifischer Leistungen und deren Preise
- Verhandlung messbarer Servicelevel
- Neugestaltung der Abrechnungslogiken und -systeme

Zusammenfassung des Benefit für Kunde

- Klarheit in der Kundenschnittstelle
- Automatische Buchungsflüsse der Abrechnungen und Freigaben im Kundensystem

15. Entwicklung und Einführung eines Tools für **Raumreservierung** und **Gastronomieabrechnung**

Ausgangslage / Zielsetzung (Caterer)

- Kein Tool zur Reservierung von Räumen und Besprechungsservices
- Kein Tool zur Auftragsabwicklung und Abrechnung von Gastronomie-dienstleistungen

Vorgehen/Aufgabe

- Erstellung von Fachkonzepten und Lastenheften

Projektbeispiele

- Begleitung der IT-Entwicklungen, Tests und Abnahmen

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Sicherstellung von Arbeitsabläufe

16. **Sharedservice-Center: Zentralisierung von SAP-FI-Mandanten** und - Organisationen

Ausgangslage / Zielsetzung (Paketdienstleister)

- Nach Unternehmensfusionen mussten autarke Buchhaltungsorganisationen zusammengeführt werden

Vorgehen/Aufgabe

- Analyse Grundstrukturen (Kontenpläne, Buchungslogiken,..)
- Aufbau, Customizing des Zentral-Mandanten
- Sukzessive Datenübernahme und Organisationsentwicklung

Zusammenfassung des Benefit für Kunden

- Kaufmännische Abbildung der durch die Fusion zwingend nötigen Aspekte