

# BERATERPROFIL

## Olaf Patzner

Dipl.-Ing (FH) / Controller (RKW)



Adresse D-24251 Osdorf, Am Wiesengrund 11

Festnetz +49 (4346) 92 92 902

Mobil +49 (170) 276 53 70

E-Mail OPatzner@iECO-Consulting.de

Web www.iECO-Consulting.de

### Schwerpunkte ● Controlling und IT-Lösungen

Das Besondere: ich verknüpfe Fachwissen und langjährige Erfahrung aus Controlling und IT. Zwei Bereiche, die großen Einfluss auf die innere Effizienz von Unternehmen haben und in denen viele Fäden zusammenlaufen. Nicht selten aber auch Bereiche in Unternehmen, die einander - nicht nur sprachlich - fremd sind

### ● Prozesse und Organisation

Unternehmerisches Handeln und Entscheiden wird immer komplexer. Wie schnell und zielführend agiert wird, hängt wesentlich von den Prozessen und Strukturen im Unternehmen ab. Neben starken analytischen Fähigkeiten bringe ich als Generalist auch ein Gespür für das Ganze mit – besonders in Bezug auf Schnittstellen und Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Bereichen wie auch im Hinblick auf Faktoren, die ungewollt Dynamik und Energie in Unternehmen ausbremsen

### ● Interim-Management

Überbrückung von Vakanzen, z.B. im Produktionscontrolling, zeitlich befristete Projektleitung bzw. -unterstützung in den o.g. Bereichen sowie bei innerbetrieblichen Prozessoptimierungen. Gezielte Access-, Excel- und VBA-Trainings, besonders für Non-IT Bereiche, z.B. anhand von konkreten Aufgabenstellungen im Finanzbereich

### Berufserfahrung

- Seit 35 Jahren leite und unterstütze ich Projekte in den Bereichen Controlling und IT, aber auch im Finanz- und Rechnungswesen sowie Vertrieb und Personal. Wo immer es nötig ist, eigne ich mir Spezialkenntnisse an, um in die Tiefe zu gehen. Wo immer es möglich ist, blicke ich über den Tellerrand hinaus, um Insellösungen zu vermeiden.
- Führungserfahrung in Linien- und Projektfunktionen habe ich bereits in meiner Zeit als Angestellter sammeln können
- Durch mein Ingenieur- und Controlling-Studium sowie meine langjährige Tätigkeit in Controlling und IT verknüpfe ich kaufmännisches und technisches Denken

### Branchen-Erfahrung

- Internationale Fertigungsindustrie (Chemie, Textil, Pharma, Werkzeugbau, Maschinen und Anlagen, Automobil), Dienstleistungen (IT, Finance Shared Service, Immobilien)

### Kundennutzen

- Mehrwert durch Bündelung von Controlling- und IT-Know-how und Know-why
- Geringes Projektrisiko aufgrund umfangreicher Erfahrungen mit Veränderungsprozessen
- Praxistaugliche, transparente und an die individuelle Situation angepasste Lösungen



- 
- Beratungsansatz**
- Voneinander lernen und miteinander gestalten
  - Ressourcen- und lösungsorientiert – Pragmatiker mit Hands-on Mentalität
  - Die Nachhaltigkeit der Ergebnisse meiner Tätigkeit ist mir sehr wichtig, genau wie das Bestreben, mich als externer Mitarbeiter schnell wieder überflüssig zu machen
- 

- Verfügbarkeit**
- i.d.R. kurzfristig tageweise verfügbar, größere Projekte nach Absprache
- 

- Regionalität**
- Sitz bei Kiel, Einsatz vorzugsweise im norddeutschen Raum
- 

- Fremdsprachen**
- Deutsch (Muttersprache), sehr gutes Englisch in Wort und Schrift
- 

- Jahrgang**
- 1963
- 

- Nationalität**
- Deutsch
- 

- Beruflicher Werdegang**
- Seit 24 ½ Jahren selbständig als unabhängiger Unternehmensberater



- Davor 10 ½ Jahre Tätigkeit bei Johnson & Johnson (US-Konzern im Dow-Jones)
    - 2 ½ Jahre **Leiter Plant Controlling** (ehemaliges Werk der Penaten GmbH)
    - 1 Jahr **Leiter Internal Audit** und **Projektleiter Unternehmensplanung**
    - 1 ½ Jahre **Operations Controller** (Planung, Kalkulation, Berichtswesen)
    - 2 ½ Jahre **Organisationsprogrammierer AS/400** (Finanzen und Vertrieb)
    - 2 ½ Jahre **IT-Projektingenieur** (dezentrale EDV und BDE Projektleitung)
- 

- Ausbildung**
- 1997 Abschluss als Controller (RKW)
  - 1990 Abschluss als Diplom-Ingenieur (FH) für Elektrotechnik/Nachrichtentechnik
  - 1983 Abgeschlossene Lehre als Informationselektroniker
- 

- Technologien**
- **ERP Systeme:** SAP R/3 und S/4 HANA, JD Edwards, BPCS, PRISM, Ratioplan, u.a.
  - **Anwendungen:** MS Office Prof., Open Office, BPC, Apptio, Delta ALEA, TM/1 u.a.
  - **Programmierung:** VBA (Access, Excel), SAP Query, AS/400 Query u.a.
  - **Betriebssysteme:** MS Windows (95 – 10), DOS, IBM AS/400, VAX-VMS
- 



---

**Projekt (eher) im  
Controlling**

**Public Real Estate Management Unternehmen**  
06/2023 – 12/2023

**Interim Management als Senior Controller**

- Kurzfristig muss eine Vakanz im Bereich Unternehmensplanung überbrückt werden. Das Unternehmen steht unmittelbar vor den sehr arbeitsintensiven Phasen des Forecast sowie der Jahres- und Mittelfrist-Planung
- Ich übernehme für sechs Immobiliengesellschaften eigenverantwortlich die Vorbereitung der entsprechenden Dateien, die Durchführung und Abstimmung der Prozess-Schritte bis hin zur Aufarbeitung und Berichterstattung an die Gesellschafter
- Gleichzeitig Sorge ich für eine gründliche Analyse und Optimierung der Werkzeuge (diverse „gewachsene“ Excel-Lösungen), Sorge für eine verbesserte Kommunikation zwischen Excel und SAP HANA und erstelle eine umfangreiche Dokumentation, u.a. mit dem Ziel, den oder die Nachfolger/in effizient und nachhaltig einarbeiten zu können
- In den letzten Wochen meiner Tätigkeit trainiere ich die Kollegen noch in der verbesserten Nutzung von Excel sowie dem Einsatz von Makros

---

**Projekt (eher) im  
Bereich IT**

**International tätiger Technologiekonzern**  
01/2022 – 04/2023

**Datenmigration auf SAP S/4 HANA**

- Weltweit sollen alle Gesellschaften innerhalb der Gruppe von unterschiedlichsten ERP-Systemen auf ein neues SAP S/4 HANA System umgestellt werden. In diesem Zug werden auch die Unternehmensprozesse weltweit harmonisiert
- Im Datenmigrationsteam bin ich verantwortlich für die Bereiche Materialstamm (MM), Produktionsplanung (PP) und Qualitätsmanagement (QM). Hier unterstütze ich die konzeptionelle Vorarbeit, erläutere den Fachbereichen die Notwendigkeit sowie den SAP-Hintergrund der zu migrierenden Daten, helfe bei der Bereinigung und Aufbereitung der aus den Altsystemen gewonnenen Quelldaten und stelle die geforderte Datenqualität sicher
- Das Team ist international, meine gesamte Tätigkeit erfolgt remote und ausschließlich in englischer Sprache

---

**Projekt (eher) im  
Controlling**

**Weltmarktführer Werkzeugbau**  
04/2018 – 12/2018

**Interim Management im Controlling und SAP-Projektsupport**

- Eine organisatorische Neustrukturierung (Matrix) sowie ein erst vor kurzem erfolgter ERP-Systemwechsel belastet das Unternehmen. Nach einem Verkauf steht nun nach nur 12 Monaten erneut ein Systemwechsel an - diesmal von JDE auf SAP
- Ich entlaste sowohl den Leiter Controlling wie auch das dreiköpfige Team (Prod., Sales- und Financecontroller) im Tagesgeschäft und unterstütze die SAP-Einführung, indem ich diverse Excel-Tools und -Berichte auf das neue System umstelle
- Darüber hinaus konzipiere ich eine Liquiditätsplanung für die geplante Betriebsstilllegung eines Schwesterunternehmens und erstelle die Unternehmensbewertung für ein anderes Schwesterunternehmen – u.a. für steuerrechtliche Aspekte



---

**Projekt (eher) im  
Controlling**

**Weltmarktführer Textilindustrie**  
09/2016 – 02/2017 + 8/2017 – 4/2018

**Interim Management im Plant Controlling**

- Im Unternehmen sind massive Umstrukturierungen erfolgt, das Werkscontrolling ist praktisch seit längerer Zeit vakant. Neben Abschlüssen und Investitionsrechnungen geht es hauptsächlich um die Analyse und Optimierung vieler Prozesse im Werk
- Zunächst ist das Budget zu erstellen. Dann müssen die Produktkalkulationen - seit Jahren nicht mehr substanziell angepasst - auf den Prüfstand. Eine interne, zweite Jahresendinventur muss ebenfalls kurzfristig organisiert und geleitet werden
- Ab Februar liegt der Schwerpunkt in der Einarbeitung des neuen Werkscontrollers sowie dem Abschließen bzw. Übergeben laufender Projekte und operativer Aufgaben
- Später bat mich der Kunde erneut, im Controlling eine weitere vakante Position zu überbrücken. Diesmal jedoch für einen anderen Standort

---

**Projekt (eher) im  
Bereich IT**

**Internationale IT Management-Beratung**  
07/2015 – 04/2016 + 07/2016

**Einführung Aptio und TBM bei IT-Dienstleister**

- Hintergrund: Technology Business Management (TBM) ist eine integrierte End-to-End Sicht auf alle am Wertschöpfungsprozess beteiligten IT Ressourcen eines Unternehmens. Durch Transparenz der IT-Kosten wird die Basis für systematische Optimierung geschaffen. Das US-Unternehmen Aptio, Pionier und Wegbereiter für TBM, ist heute der führende Anbieter von Cloud-basierten Automatisierungslösungen in diesem Bereich
- In einem internationalen Team führe ich das Aptio Modul Cost Transparency bei einem IT Dienstleister mit mehreren Tausend Mitarbeitern ein
- Meine Aufgaben erstrecken sich von der Datensammlung und -aufbereitung über die Modellierung und Konfiguration des Systems bis hin zur Dokumentation und Prozessbeschreibung für das künftige TBM Office

---

**Projekt (eher) im  
Controlling**

**Internationaler Finanz-, IT- und HR-Dienstleister**  
02/2014 – 03/2015

**Interim-Tätigkeit im Produktmanagement**

- Verantwortlich für die kaufmännische Steuerung sowie die innerbetriebliche Kosten- und Leistungsverrechnung von extern bezogenen Produkten der konzernweiten IT-Infrastruktur (LAN, WAN, Conferencing und Collaboration Tools)
- Sicherstellung des Tagesgeschäfts und der reibungslosen Abschlüsse, permanente Weiterentwicklung der Steuerungsmodelle und -Tools sowie aktive Unterstützung bei Veränderungs- und Optimierungsprojekten
- Verantwortlich für Budgetplanung und Saldenanalysen
- Unterstützung beim Ausbau einer zentralen Datenbanklösung (bereichsübergreifend) und Entwicklung eines Prototyps für neue Kostenverrechnungsmethodik
- Anfertigung einer Vielzahl von Analysen und Reporting-Features sowie Unterstützung des Teams durch Automatisierungstools



---

**Projekt (eher) im  
Controlling**

**International führende Werkzeugindustrie**  
07/2012 – 01/2013

**Interim-Management im Produktionscontrolling**

- Wahrnehmung aller Tätigkeiten des alleinigen, plötzlich ausgefallenen Werks-Controllers, Rekonstruktion der Aufgaben aus Mail-Korrespondenz, Systemzugriffen, Gesprächen mit anderen Bereichen sowie einer Vielzahl von Excel-Dateien
- Selbständige Einarbeitung in die Systeme Baan und Professional Planner, aktive Unterstützung des Planungsprozesses sowie Mitwirkung beim anstehendem Wechsel des ERP-Systems (Baan VI → Infor ERP LN)
- Ansprechpartner für Geschäftsführung und Produktionsleitung in allen Controlling-relevanten Fragestellungen
- Sicherstellung des Tagesgeschäfts, der Abschlüsse, aller erforderlichen Analysen und Berichte für die Geschäftsführung sowie Zurverfügungstellung aller für andere Bereiche notwendiger Daten

---

**Projekt (eher) im  
Bereich Prozesse  
& Organisation**

**Weltmarktführer Kosmetik-/Pflegeprodukte**  
04/2008 – 01/2013 (mit Unterbrechungen)

**Sarbanes-Oxley Act (SOX) - Segregation of Duties (SoD) | Konzeptentwicklung,  
Automatisierung und Implementation von unternehmensweiten Prozessen**

- Strukturierung der im Konzern zentral entwickelten und stetig in Umlauf gebrachten SAP-Kontrollsysteme (z.B. Reports) und Umsetzung dieser in eine ressourcenschonende und wirksame lokale Organisation
- Entwicklung von Excel-Tools zur weitgehenden Automatisierung
- Intensive Kommunikation mit den Beteiligten aller Fachbereiche über SoD-relevante Themen, das SAP Berechtigungskonzept sowie über prozessbezogene Fragestellungen
- Da die Kontrollsysteme häufig noch nicht ausgereift sind: Erkennung notwendiger Korrekturen und Kommunikation dieser an den Konzern

---

**Projekt (eher) im  
Bereich IT**

**Internationaler IT-Dienstleister**  
06/2011 – 03/2012 + 06/2013 + 11/2016

**Koordination, Konzeption und Entwicklung eines Projekt-Kalkulations-Tools**

- Analyse der über viele Jahre gewachsenen und nun nicht mehr einsetzbaren Excel-Lösungen sowie Abstimmung aller Erfordernisse und Prozesse von Controlling und internationalen Projektleitern, u.a. durch zahlreiche Telefonkonferenzen (englisch)
  - Erstellung mehrerer Prototypen sowie eines finalen "intelligenten" Projekt-Kalkulations- und -Antragsformulars (Excel / VBA), welches trotz umfangreicher Programmierung auf hunderten verschiedener PC in ganz Europa zuverlässig läuft
  - Special Features: Erkennung vieler Projektierungsschwächen bereits während der Eingabe der Daten durch die Projektleiter sowie automatische Verdichtung und Übernahme der Daten per Knopfdruck in SAP PS
  - Mehrwöchige Unterstützung der Einführungsphase durch Vielzahl von interaktiven Videokonferenzen in deutscher und englischer Sprache
- Anmerkung: das System wurde in 2016 sogar noch weiter ausgerollt



---

**Projekt (eher) im  
Bereich Prozesse  
& Organisation**

**Marktführer Medizinprodukte**

04/2007 – 08/2010

**Schwachstellenanalyse im Shared Service für externe Buchhaltung, Koordination zwischen Finanzbereich und globalem IT Service Center zwecks Fehlerbehebung**

- Erkennen und Analysieren von plötzlich auftretenden Problemen im Shared Service für Finanzbuchhaltung nach Systemumstellung bei einem Kunden
- Klassifizierung nach organisatorischen, finanzspezifischen und technischen Ursachen inkl. deren Beschreibung und Kommunikation (englisch)
- Überwachung der Schnittstellen JD Edwards Xe / WebMethods / JD Edwards 7.3
- Sicherstellung der korrekten Übernahme / Verbuchung der Daten in JD Edwards
- Erstellung von Lösungsvorschlägen, deren Kommunikation im internationalen Umfeld sowie Überwachung und Nachhalten der tatsächlichen Problembehebung

---

**Projekt (eher) im  
Controlling**

**Internationale Textilfaserindustrie**

05/2008 – 06/2009

**Kalkulationsmethodik in SAP | Schwachstellenanalyse und Coaching (Controlling)**

- Hintergrund: nach Einführung von SAP bemerkt man Unstimmigkeiten in der Kalkulationsmethodik, entscheidungsrelevante Daten werden immer häufiger angezweifelt – sowohl von der Geschäftsführung wie auch vom Controlling selbst
- Erstellung eines 8-Punkte-Stufenplans für eine kostengünstige, begleitende Umsetzung
- Unterstützung für das Controlling als Analyst, Sparringpartner und Ideengeber, Herausarbeitung von konzeptionellen und systematischen Schwächen im Controlling
- Schwachstellenanalyse in SAP MM und CO (Produkt-Kalkulation)
- Tätigkeit in Tagesblöcken, jeweils beginnend mit Statusaufnahme und endend mit neuen Arbeitspaketen für Controlling und IT sowie einem Statusbericht an die Geschäftsführung

---

**Projekt (eher) im  
Bereich IT**

**Marktführendes Pharmaunternehmen**

07/2005 – 12/2008 (mit Unterbrechungen)

**Analyseinstrument mit Berichtswesen für Vertriebsaußendienst**

- Analyse der vorhandenen, über viele Jahre gewachsenen und mittlerweile fehlerträchtigen und zeitaufwändigen Instrumente
  - Entwicklung einer individuell angepassten Datenbanklösung (Access) mit automatisierten Schnittstellen zu SAP (Import Massendaten) und Excel (Berichtswesen, automatischer Mailversand)
  - Ausbaustufe für den Vertrieb | Ausbaustufe für zusätzliche Nutzung im Controlling | Integration eines neuen Unternehmens nach Akquisition
  - Entwicklung eines Planungsinstrumentes (Access/Excel) als Andock-Modul, was zur Reduzierung des Planungsaufwands von Wochen auf wenige Stunden bei deutlicher Steigerung von Flexibilität (Simulationsmöglichkeiten) und Sicherheit führt
- Anmerkung: das System war in 2014 noch immer im Einsatz



---

**Projekt (eher) im  
Controlling**

**Internationaler Automobil-Zulieferer**  
08/2002 – 05/2007 (mit Unterbrechungen)

**Bereichsübergreifende Ursachen- und Schwachstellenanalyse**

- Analyse der Geschäftsunterlagen, Interviews mit div. Fachbereichen, Analyse der Abläufe (bereichsübergreifend) und Instrumente (u.a. sehr tiefe Detailanalysen in SAP MM, CO und FI), Diskussion der Schwachstellen und Konzepterarbeitung für Lösung

**Interim Management im Operations Controlling**

- Reorganisation des Controlling, Mitarbeiterentwicklung, Schaffung einer neuen Position, die das Controlling für mehrere Werke zentral führt und Wahrnehmung dieser Position als Interim Manager bis zur Stellenbesetzung

**Optimierung des Planungsprozesses und der Neustrukturierung der Produktkalkulation und Standardkostenrechnung in SAP**

- Begleitende Tätigkeit / Unterstützung bei Analyse und Optimierung

**Unternehmens-Cockpit mit mehreren Ausbaustufen**

- Konzeption und Erstellung eines Unternehmens-Cockpit für Controlling und Produktion (Access/Excel) | Ausbaustufe Prozessanalyse für Fertigung | Integration weiterer Produktionsstandorte | Ausbaustufe Personalzeitanalyse | Vertriebs-Cockpit

---

**Projekt (eher) im  
Bereich IT**

**International führende Werkzeugindustrie**  
03/2003 – 09/2004 (mit Unterbrechungen)

**Analyseinstrument für Deckungsbeitragsrechnung als Preis-/Mix-/Mengen-Analyse**

- Erarbeitung einer individuell für das Unternehmen abgestimmten Analysemethode
- Entwicklung einer Kombination aus Datenbank (Access) und Excel zwecks Ablösung bestehender, dem Datenvolumen nicht mehr gewachsener Tools
- Automatisierter Import der Massendaten aus Baan und Export der Analyseergebnisse in allen denkbaren Verdichtungen nach Excel

**Ergänzung der Datenbanklösung um ein effizientes Stammdatenmonitoring**

Anmerkung: das System war 2013 noch immer im Einsatz

- 
- Anmerkung**
- In über 24 Jahren als unabhängiger Unternehmensberater habe ich weit mehr als 60 Projekte geleitet und begleitet. Manche waren nach wenigen Tagen abgeschlossen, andere habe ich über mehrere Jahre hinweg betreut. Mit den hier auszugsweise beschriebenen Projekten möchte ich lediglich die Bandbreite meiner Tätigkeit veranschaulichen
  - Ich löse Bremsen und schaffe Transparenz. Ich entwickle Instrumente, Strukturen und Abläufe, die in die Organisation passen und von den Mitarbeitern nachhaltig gelebt werden. Solide Fachkompetenz, ausgeprägt analytische und konzeptionelle Fähigkeiten, Überzeugungskraft sowie ein großer Erfahrungsschatz bilden das Fundament hierzu
  - Ich übernehme nur Projekte, bei denen ich überzeugt bin, diese auch erfolgreich umsetzen zu können. Je nach Erfordernissen agiere ich mal als Spezialist und mal als Generalist. Dabei betrachte ich meine Aufgaben nie isoliert. Und was für mich ganz wichtig ist: als Externer versuche ich stets, mich so bald wie möglich wieder überflüssig zu machen



		Experte	Fortgeschritten
<b>Controlling / Finanzen</b>	• Produktions- und Werkscontrolling	○	
	• Produkt- und Projektkalkulation	○	
	• flexible Standardkostenrechnung   Plankostenrechnung	○	
	• Controlling-Konzepte   Controlling-Instrumente	○	
	• Planung   Berichtswesen   Abweichungsanalysen	○	
	• Unterstützung bei Abschlüssen US-GAAP		○
	• SOX (Sarbanes-Oxley Act)   SoD (Segregation of Duties)		○
	• Training on-the-job (Produktionscontrolling)		○
	• Kennzahlen / Unternehmens-Cockpit   KPI		○
<b>IT</b>		Experte	Fortgeschritten
	• Gestaltung controllingrelevanter IT-Systeme	○	
	• Entwicklung von Excel- und Access-Tools	○	
	• VBA Programmierung	○	
	• Konzeption und Optimierung von Schnittstellen	○	
	• Sammlung, Analyse, Auswertung von (Massen-) Daten	○	
	• Datenaustausch (ERP-System – PC)		○
• SAP Query   AS/400 Query		○	
	• Training-on-the-job (VBA, Excel, Access)		○
<b>Prozesse / Organisation</b>		Experte	Fortgeschritten
	• Analytik (Abläufe, Prozesse, Strukturen, Schnittstellen)	○	
	• Automatisierung (Abläufe, Prozesse)	○	
	• Prozessoptimierung   Schaffung von Transparenz	○	
	• Begleiten von Veränderungsprozessen   Reorganisation	○	
	• Dokumentationen (Abläufe, Prozesse, Schnittstellen)		○
	• Datenmanagement (z.B. Stammdatenkonzepte)		○
<b>ERP-Systeme</b>		Erfahrung	
	• SAP S/4 HANA: MM, PP, QM, CO, FI, BW, EWM	ca. 2 Jahre	
	• SAP R/3: MM, PP, CO, FI, PS, BW, BPC	ca. 10 Jahre	
	• BPCS (SSA, Infor)	ca. 5 Jahre	
	• JD Edwards (9.1, World [7.3], OneWorld [Xe])	ca. 2 Jahre	
	• Marcam PRISM	ca. 2 Jahre	
	• Ratioplan (Infor)	ca. 1 ½ Jahre	
	• SAP S/4 HANA: MM, PP	ca. 1 Jahr	
	• Baan (SSA, Infor ERP LN)	ca. ½ Jahr	
	• INTEX ERP		

