



**LEFKES**  
UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH



## Zusammenfassung Kompetenzprofil Christoph Lefkes

Christoph Lefkes bringt über 20 Jahre Erfahrung in der **Multi-Projektmanager und in der Krisenintervention bei Großprojekten** mit, insbesondere in der Gestaltung und Optimierung von Organisationsstrukturen. Als IT Organisations-Architekt hat er erfolgreich **Strukturorganisationen in Produktorganisationen** definiert, verbessert und dokumentiert. Christoph verfügt über tiefgreifende Fachkenntnisse in **unterschiedlichen Branchen** und im **Technologieumfeld**. Er ist ein erfahrener Problemlöser, der strategische und analytische Fähigkeiten mit starkem technischem Verständnis kombiniert. Durch seine **Erfahrung im Management von multinationalen Projekten** ist er in der Lage, effektiv mit Stakeholdern auf allen Konzernebenen zu kommunizieren und kritische Entscheidungen unter Druck zu treffen.

### Kernkompetenzen

- Ganzheitliche Bewertung und Entwicklung Geschäftsmodellen (inkl. Value Stream)
- Softwareliefermodell (inkl. Test- und Releasemanagement) als Programm-Governance
- Projekt-Portfolio-Management mehrfach aufgebaut als auch die begleitende Operational Excellence als Governance-Bereich u.a. auch als Bereichsleiter IT der OTTO Group
- Geschäfts- und IT-Prozessoptimierung und Organisationsentwicklung
- Programm-Steuerung zu Scope, Qualität, Ressourcen und Termin
- Entwicklung und Optimierung von Organisationsstrukturen (Wissenstransfer)
- Roll-Out Erfahrung mit Big-Bang oder Piloten und Länderclustern mit Anlaufunterstützung
- Zusammenarbeit mit Produktlinienleitungen und Führungskräften

### Branchenexpertise

- Logistik und Supply Chain
- Energie/Großhandel
- Technologie und IT
- Einzelhandel / E-Commerce
- Fertigung / Produktion

### Berufliche Rollen

- Strategieberater
- IT Organization Architekt
- Reorganisations-Spezialist
- Projektleiter für Organisationsentwicklung

### Methoden und Tools

- Scrum, LEAN, SAFe, ITIL
- Produkt- und Portfolio-Management
- Capability Maps und Fachtopologien (eigenes Repository)
- Product Development
- Projekt-Management Tools u.a. JIRA, Confluence, SolMan
- Software-Lieferprozess

### Sprachkenntnisse

- Deutsch (Fließend, C2)
- Englisch (Fließend, C1)



## Persönliche Daten

Christoph Lefkes  
Finkenau 30, 22081 Hamburg  
T +49 (40) 1888 0886  
M +49 (176) 9790 4606  
kontakt@lefkes-gmbh.de  
www.lefkes-gmbh.de  
Geburtsjahr 1967

## Berufliche Laufbahn

- seit 01/2014  
Lefkes Unternehmensberatung GmbH - Hamburg  
Gründer und Geschäftsführer
- seit 02/2013  
AMONTIS Consulting AG - Heidelberg  
Partner
- 11/2006 – 12/2013  
OTTO Group – Hamburg  
Scope-Manager SAP-Einführung; Projektleiter  
strategische Großprojekte; Facharchitekt  
Multichannel-Handel, Einkauf und Planung;  
IT-Bereichsleitung für Key-Accounting, Controlling  
und Architektur
- 05/2006 – 10/2006  
LASCANA - Hamburg  
Managing Director
- 08/2002 – 04/2006  
EDDIE BAUER GmbH & Co. KG - Taufkirchen  
Director Merchandising
- 01/1992 – 07/2002  
SPORTSCHECK GmbH - München  
Leiter Verwertung, Im- und Export, Abteilungsleiter  
Eddie Bauer
- 08/1990 – 07/1991  
ROHÉ GOLF-HANDELS GmbH - Buchholz  
Einkäufer und Disposition
- 01/1989 – 07/1990  
GOLF HOUSE DIREKTVERSAND – Hamburg  
Customer Service Manager
- 06/1988 – 12/1988  
COMMERZBANK AG – Mannheim  
Bankkaufmann

## Zertifizierungen

- Prince2® Practitioner Examination AXELOS Global  
Best Practice, Lizenz 02970221-01-1712
- Prince2® Foundation Examination AXELOS Global  
Best Practice, Lizenz 02890533-01-6ILD
- Professional Scrum Master I, Scrum.Org
- Six Sigma Green Belt, AIGPE,  
Certification # ZSSGB121148140
- Strategisches Management #1490, amontis.com

- BAFA (Bundesamt für Wirtschaft und  
Ausfuhrkontrolle) zertifiziert #183523

## Ausbildung

- Bankkaufmann (Commerzbank AG Mannheim)
- technisches Gymnasium Heidelberg  
Scheffelpreisträger
- Sprachen: Deutsch, Englisch (fließend in Wort und  
Schrift), Französisch

## Projekthistorie (Auszüge)

- 10/2024 – 01/2025  
**BAHAG AG, Mannheim**  
„Programm-Manager - SAP S/4 HANA “  
Übernahme der Steuerung des Programms SAP S4  
Transformation nach bereits 15 Monaten  
Projektlaufzeit. Beurteilung der Qualität der „soft  
Facts“, insbes. Qualität der Zusammenarbeit und der  
Kommunikation. Bewertung, Programmplanung,  
Ressourcensteuerung und -planung und  
Neuausrichtung der Timeline. Einführung des  
Softwareliefermodells und von Quality Gates. Initiale  
Scope-Definition in Form von Business-Capabilities.  
Einführung Enterprise Architektur. Berichtswesen an  
das SteerCo für das S4 Transformation Programm /  
C-Level. Risiko-Management, Eskalation bei der  
Identifikation von Projektrisiken entsprechend  
Meldewegen. Koordination der verschiedenen  
Projekte innerhalb des Programms.
- 12/2023 – 07/2024  
**H-Tec Systems GmbH, Augsburg**  
„Program Lead SAP S/4 HANA Public Cloud“  
Management des gesamten Projektverlaufs ab dem  
Stichtag bis zur Go- Live-Phase incl. der gesamten  
Projektdokumentation und Kommunikation auf allen  
Ebenen, insbesondere auf Board-Ebene. Re-  
Planung, Strukturierung und Organisation aller  
projektrelevanten Prozesse für alle beteiligten  
Teams und Abteilungen; Definition von Projektzielen  
inkl. Abstimmung mit den Stakeholdern, sowie  
Überwachung der definierten Projektziele  
hinsichtlich Einhaltung von Budget und Timelines  
inklusive Fortschrittskontrolle; fachliche Führung und  
Unterstützung der Teilprojektleiter, sowie  
regelmäßiges Reporting an die Projektverant-  
wortlichen und Steuerungsgremien; Steuerung  
externer Dienstleister, insbesondere der SAP  
Consulting und der internen Ressourcen.
- 06/2023 – 12/2023  
**Urb@nFish UG, München**  
„Business Development Officer“  
Erstellung von Business Plan, Finanzierung und  
Pitch Deck, Vermarktungskonzept und  
Investorenpräsentationen für ein Aquaponik Start-  
Up. Partnersuche, Wettbewerbsteilnahme, Pre  
Seed Präsentationen und Strategieberatung.



- 09/2022 – 05/2023  
**REPA Deutschland GmbH, Bergkirchen**  
„SAP-S4 Projektleitung und Krisenintervention“  
Projektleiter zur Krisenintervention eines bereits 4-Jahre andauernden Einführungsprojekts. Bewertung des Reifegrads der Organisation, IT- und Geschäfts-Prozesse, Dienstleistersteuerung und der IT-Aufbauorganisation. Definition und Aufbau eines IT-Operating-Modells inkl. des Recruitings von 20 IT-Mitarbeitern. Definition des Softwareliefermodells, der Quality-Gates und Liefergegenstände. Neudefinition des zukünftigen Geschäftsmodells und der dazugehörigen Soll-Prozesse.  
Definition der Zielarchitektur für SAP und Drittsysteme der europäischen Unternehmens-Gruppe und Erstellung des Migrationspfades aus den bestehen Legacy-Systemen. SAP-Safeguarding und DDA (Digital Discovery Assessment), Neuausschreibung (RFP) der Implementierung. Change-Management; Stakeholdermanagement; Risiko-Management; Organisation des Projekts (Schulungen, Workshops, Räume, etc.); Erstellung Architekturbilder; fachliche Prozessentwicklung; Schnittstelle und Abhängigkeiten zu Parallel-Projekten; Konflikt-Management.
- 04/2021 – 08/2022  
**Fraunhofer Gesellschaft e.V., München**  
„SAP S4 – Sales & Distribution Krisenintervention“  
Übergreifende Steuerung aller Hypercare-Aktivitäten als Go-Live-Leitstelle ab Roll-Out 10.01.22.  
Enterprise-Architekt und fachliche Steuerung aller Aktivitäten zur öffentlichen Projektabwicklung und Faktura in SAP-SD und IBSO-Entwicklung; Stammdaten-Strategie und Governance; IAM Identity Access Governance; Change-Management, Projekt-controlling (Ist-Erfassung, Analyse, Maßnahmen definieren, Konsolidierung, Reporting); Stakeholder-management; Risiko-management; Organisation des Projekts (Schulungen, Workshops, Räume, etc.); Erstellung Architekturbilder; fachliche Prozessentwicklung; Schnittstelle zu anderen Projekten; Konflikt-management.
- 11/2020 – 02/2021  
**OTTO DÖRNER GmbH & Co. KG, Hamburg**  
„Projekt-Leiter ERP-Evaluierung“  
Anforderungserhebung der unterschiedlichen Unternehmensbereiche Entsorgung, Baustoffe und Deponien in Form von strategischen und funktionalen Workshops sowie vor Ort Hospitationen. Konsolidierung auf Basis eines eigens entwickelten Template Ansatzes. Erstellung von Leistungsschnitten für die fachlichen und technischen Module. Ergänzung um Branchen-Spezifika und Best Practices aus anderen Branchen. Erstellung eines fachlichen und technischen Lastenhefts für einen Unternehmensverbund von 48 Mandanten.
- 07/2020 – 10/2020  
**Viega Holding GmbH & Co. KG, Attendorf**  
„Projekt-Leiter ERP-Einführung“  
Management des gesamten Dienstleistungsauswahlverfahrens, d.h. von der Anforderungsvalidierung bis Auswahl des Implementierungspartners für eine SAP S4 Landschaft. Definition von Projektzielen inkl. Abstimmung mit den Stakeholdern sowie Einhaltung von Budget und Timelines. Steuerung externer Dienstleister, insbesondere des SAP-Implementierungspartners. Eskalations- und Programm-Management. Inhaltliche und organisatorische Steuerung, sowie Weiterentwicklung des Kern/Projekt-Teams.
- 04/2019 – 03/2020  
**Habermaass GmbH, Bad Rodach**  
„Interimsleitung Projekt-Portfolio und Prozess-Management und Projektleiter ERP Einführung“  
Krisenintervention und Projektleitung Großprojekt ERP-Einführung. Strategieberatung und Neukonzeption des Geschäftsmodells (B2B+B2C) und der Unternehmens-Struktur für eine bestehende Unternehmensgruppe mit mehreren Handelsmarken. SAP-ERP-Ausschreibung und Neukonzeption von Geschäftsprozessen und Leistungsschnitten. Mitarbeiter Trainings- und Schulungen; Aufbau Portfoliosteuerung; Abhängigkeitsanalyse und Projektmanagement; Neukonzeption des Softwarelieferprozesses; Risiko- und Kommunikations-Management. Inhaltliche und organisatorische Steuerung, sowie Ausbildung des Kern/Projekt-Teams.
- 04/2017 – 09/2018  
**adidas AG, Herzogenaurach und Portland**  
„Projektleitung Merchandising Financial Planning und Markteintritt Nordamerika, Produktverantwortlicher“  
Fachkonzeption, Transformation und Scope-Definition für den nordamerikanischen Markt mit den Kunden adidas USA, Kanada und Reebok USA; Erstellung globaler Templates (Westeuropa, Nordamerika, Russland, China) für Prognose, Finanz- und Sortimentsplanung; Definition von Richtlinien zur Überhangbewertung und Abschleusung, Produktverantwortlicher für MFP und WSSI, Abhängigkeitsanalyse und Projektmanagement, Risiko- und Kommunikationsmanagement, Testmanagement und Dienstleistersteuerung. Neukonzeption und Umsetzung des agilen Softwarelieferprozesses.
- 05/2016 – 03/2017  
**Hugo Boss AG, Metzingen**  
„Projektleitung Omni-Channel Services“  
Fach- und Scopedefinition, Lean Development, Architektur, Release- und Testmanagement, Abhängigkeitsanalyse Projektplanung (Scope, Termine, Budget, Qualität), Risiko- und



Kommunikationsmanagement, Projektcontrolling (Zeit- /Budget-/ Fortschrittskontrolle). Agile Umsetzung POS, IPAD, Warenwirtschaft und ERP. Planung und Durchführung der Structured Walkthroughs.

- 11/2015 – 01/2016  
**Globetrotter Ausrüstung GmbH, Hamburg**  
„Unternehmens- bis Kollektionsrahmenplanung“
- **Ernst & Young GmbH, Hamburg**  
„CIO Strategieworkshop, Onboarding und Kundenanalyse“
- 08/2014 – 05/2015  
**Gerry Weber International AG, Halle/Westfalen**  
„Projektleitung ERP-Einführung Microsoft Dynamics AX 2012 (fachlich und technisch)“  
Anforderungsanalyse, Restrukturierung und Transformation; Retail und Wholesale; Fachkonzeption zur Planung und Bewirtschaftung; fachliche und technische Projektleitung der ERP-Einführung; Gesamtprojektleitung und Dienstleistersteuerung.

## Funktionale Expertise

### Business Development

- Struktur und Entwicklung neuer Geschäftsfelder
- Nationale und internationale Markt- und Segmentbewertungen
- Joint-Venture-Umsetzungen
- Multiplikation von Multichannel-Geschäftsmodellen
- Marken- und Eigenmarkenentwicklung
- Shared-Services, Plattform, Value Stream Mapping
- Entwicklung von End-to-End-Prozessmodellen und Referenzmodellen für Handelsunternehmen

Repräsentative Erfahrung aus geleiteten Projekten und aus dem Linienmanagement:

1. Markteinführung von Eddie Bauer in Europa und Multiplikation der Geschäftsstrategie durch die Firmen SportScheck, Heine, Alba Moda und Otto in Deutschland und der Schweiz. Planung, Analyse und Steuerung von Webshops, Katalogen und Stationär-Filialen. Der Gesamtumsatz aller eingeführten Aktivitäten umfasste >100 Mio. € jährlich.

2. Bereichsleitung und Projektleitung zur Entwicklung und Einführung des stationären Handels für die Distanzhandelsunternehmen SportScheck Outlet-Linie „HotSpot“, Apart, H.I.S. und Lascana. Umsetzung eines eigenständigen Profitcenters für die Überhangverwertung bei SportScheck mit dem Bereich „HotSpot“. Entwicklung und Umsetzung eines ganzheitlichen Corporate Designs vom POS, Ladenbau über die Vertriebswege hinweg zum Webshop bis hin zum Kataloglayout. Bei Apart, Eddie Bauer und Lascana zusätzliche Einführung eines neuen

Warenwirtschaftssystems, verbunden mit neu entwickelten Planungs- und Business-Intelligence-Anwendungen für multiple Flächenkonzepte. Das Gesamtvolumen alleine bei SportScheck HotSpot betrug 13 Mio. € Ergebnis, einer Verkaufsfläche von >4.000 m<sup>2</sup>, einem Wareneinstandsvolumen von >35 Mio. € und >300.000 aktiven Kunden.

### Projekt-/Programm-Management

- Projektleitung technisch (Entwicklung, Test, Betrieb) und fachlich
- Anforderungs- und Portfoliomanagement
- Abhängigkeitsanalyse
- Projektinitiierung
- Projektplanung (Scope, Termine, Budget, Qualität)
- Risiko- und Kommunikationsmanagement
- Projektcontrolling (Zeit- / Budget-/ Fortschrittskontrolle)
- Test fachlich und technisch
- Rollout und Anlaufunterstützung
- Krisenintervention

Repräsentative Erfahrung aus geleiteten Projekten und aus dem Linienmanagement:

1. Fachlicher und technischer Projektleiter für die Migration und Transition von SportScheck in die Otto-Group Systemwelt. Per Big Bang wurden alle bestehenden Anwendungen der Vertriebskanäle Online, Print und Stationär (POS und Warenwirtschaft sowie logische Bestandsführung) in den Ländern Deutschland, Österreich, Schweiz und Holland abgelöst und neu aufgeschaltet. Die Projektlaufzeit betrug 18 Monate, beteiligt waren 165 Entwickler an 4 Standorten. Die Entwicklung betrug 6.000 Personentage und der fachliche und technische Test nochmals 3.000 Personentage.

Das veranschlagte Gesamtvolumen von 6 Mio. € IT-Kosten wurde eingehalten und fristgerecht in der gewünschten Qualität ausgeliefert.

2. Scope und Portfoliomanagement im Multiprojektumfeld bei der Ablösung der Host-Anwendungen der Otto-Group durch eigenentwickelte Java-Technologie und SAP-Anwendungen. Eine zentrale Aufgabe war es die fachlichen Abhängigkeiten der einzelnen Projekte innerhalb des Gesamtprogramms darzustellen und in eine Reihenfolge zu bringen, um entwickelbare Funktionalitäten zu definieren. Es wurde eine fachliche Struktur als Vorgehensmodell für die Geschäftsprozesse im Handel erstellt, darauf aufbauend eine Fachtopologie für die Prozessmodellierung. Daneben erfolgte die zentrale Ressourcenplanung und -steuerung für das Migrationsprogramm über 400 interne und externe Mitarbeiter mit einem jährlichen Entwicklungsbudget von 30 Mio. €.

3. Zahlreiche Einsätze als Facharchitekt und Projektleiter in der Krisenintervention von Programmen und



## Kompetenzprofil

Großprojekten umfassten Aktivitäten, wie die fachliche Scope-Neubewertung, Abhängigkeitsmanagement, Skill- und Ressourcenüberarbeitung, Fach- und IT-Konzeptkorrekturen, Dienstleistersteuerung, fachliche und technische Test- und Rolloutverantwortung bis hin zur vollständigen Übernahme der Multi-Projekt- bzw. Programmleitung. Modellhaft wurde eine Task Force realisiert, um die Anforderungen im interdisziplinären, risikoreichen, zeitkritischen und komplexen Projektumfeld umzusetzen.

### Einkauf / Beschaffung

- Sortimentsplanung
- Kreativeinkauf und Kollektionsentwicklung
- Angebotsträgergestaltung im Multichannel-Umfeld
- Category-Management
- Markt- und Lieferantenauswahl und -bewertung
- Qualitätsmanagement inklusive wirtschaftlicher und sozialer Auditierung
- Beschaffungslogistik und Supplychain-Management
- Konditionenmanagement
- logistische Lieferantenintegration

Repräsentative Erfahrung aus geleiteten Projekten und aus dem Linienmanagement:

1. Leiter Import bei SportScheck mit der Aufgabe das Eigenmarkengeschäft initial aufzubauen. In der Vermarktung wurden die Eigenmarken wie z.B. „Maui Wowie“ sowohl über SportScheck als auch über den Fachhandel vertrieben. Die Produktpalette umfasste neben Textilien auch Schuhe und Hartwarensortimente. Im Ergebnis wurden über 20 Eigenmarkenkollektionen mit einem Umsatzanteil von fast 25% des Gesamtumsatzes langfristig etabliert.

2. Director Merchandising bei Eddie Bauer mit einem Anteil von 50% eigen entwickelten Styles für den europäischen Markt. Die Planung und Steuerung umfasste neben der Erstellung von 12 Katalogen (jeweils >100 Angebotsseiten), die WebShop-Bestückung und die Bewirtschaftung von 11 Filialen und 4 weiteren Versendern. Einführung eines neuen Planungs- und Warenwirtschaftssystems. In der Warendisposition Entwicklung von kanalübergreifenden Hochrechnungsfunktionen und Weiterverplanungsalgorithmen. Im Sourcing erfolgte der gezielte Aufbau von ganzheitlichen Zweit- und Drittlieferantenstrukturen. Die Auditierung erfolgte aufgrund der Joint-Venture-Struktur sowohl nach amerikanischem (FLA) als auch europäischem Standard (BSCI). In der Produktentwicklung initiale Erstellung sämtlicher Workflows von der Planung über die Qualitätssicherung bis hin zur Verwertung. Der Gesamtumsatz lag bei >100 Mio. € p.a.

### Marketing & Vertrieb

- Internationale Markttests und Potentialbewertungen
- Entwicklung und Umsetzung von Corporate Design und Corporate Identity

- Brandmanagement
- Customer-Relationship-Management
- Werbemittelerstellung
- Anstoßketten und Auflagensteuerung
- Benchmarking
- Markteinführungsstrategien

Repräsentative Erfahrung aus geleiteten Projekten und aus dem Linienmanagement:

1. Als Managing Director für die Dachmarke Lascana verantwortlich für die Markteinführung im Stationärhandel. Entwurf des Markenaufbaus und Auftritts als Corporate Design. Es umfasste vom Ladenbau bis zur Werbemittelgestaltung alle Aktivitäten im Kundenkontakt, Service und in der Markenführung. Lascana hat derzeit eine Standortpräsenz auf über 50 Flächen und dient als Dachmarke für über 20 Labels.

Weitere verantwortete Schwerpunktthemen:

- Akzeptanztest und Benchmarking in Brasilien für die OTTO Group mit Posthaus
- Brandmanagement der SportScheck Eigenmarken und der Verwertungsaktivitäten von „HotSpot“ über alle Vertriebswege
- Werbemittelerstellung und Auflagensteuerung für Eddie Bauer in Deutschland, Österreich, Schweiz
- Eventmanagement, Directmailings und Marketingkooperationen für Filialeröffnungen bei SportScheck „HotSpot“
- Markenpositionierung und Benchmarking von Golfhouse und Golfdiscout (Rohè Golf Handel) im Hartwarenbereich
- Entwicklung von Vertriebskanal übergreifenden Kundenbewirtschaftungspraktiken im Multi-Channelhandel, verbunden mit der Definition von einheitlichen KPI's

### Logistik

- Internationale Beschaffungslogistik mit Frachtführung, Tarifierung und Verzollung
- Lagerlogistik
- Warenumverteilung
- Distributionslogistik für B2C und B2B
- Filialdistribution
- Bestandsmanagement
- Retourenlogistik

Repräsentative Erfahrung aus geleiteten Projekten und aus dem Linienmanagement:

1. Die Aufgabe als Leiter Import/Export bei SportScheck umfasste den vollständigen Aufbau der Beschaffungslogistik aus internationalen Märkten für das Eigenmarkensortiment. Im Importbereich waren die Schwerpunkte Frachtkontingente, Dokumentenabwicklung, Archivierung, Tarifierung und Zoll-



prüfungen. Die Exportabwicklung bezog sich auf die Ausfuhr in Drittländer und den Markteintritt von SportScheck in die Schweiz. Das Importgesamtvolumen bei SportScheck betrug jährlich >30 Mio. € Wareneinstandswert aus 14 Ländern.

2. Im Zuge von konzernweiten Lean Otto-Group Projekten, erfolgte die Lagerlogistikoptimierung und Zusammenlegung von verschiedenen Lagerstätten unter Neueinführung einer übergreifenden Bestandsführung. Weitere Synergieprojekte beinhalteten die Zentralisierung der Importorganisationen der Otto-Group oder den Leistungsschnitt zwischen der Logistik und den Vertriebsfirmen. Das Logistikvolumen der Otto-Group in Deutschland entsprach >1 Mrd. € p.a..

Weitere verantwortete Schwerpunktthemen:

- Neugliederung des Zentrallagers bei der Rohè Golf Handels GmbH
- Warenflusssteuerung und Retourenwesen bei Golf House
- Integration der Logistik- und IT-Abläufe in die bestehende Versandhandelsstruktur bei Apart, Eddie Bauer, Lascana und H.I.S.
- Neuimplementierung der Großhandelsabwicklung für die Otto-Group
- Etablierung des Cross-Sellings zwischen SportScheck und Otto

## Planung/ Controlling/ Business Intelligence

- Kosten und Ergebnisplanung auf Profitcenter- bis Stylebasis
- Entwicklung von stationären Planungssystemen für Flächen- und Bausteinkonzepte
- Erarbeitung von kanalübergreifenden KPI's für den Multichannel-Handel
- Definition von Stammdaten und Organisationsstrukturen als Basis für Business Intelligence Auswertungen/Algorithmen
- Vorgabe von fachlichen Korrelationen für BI-Anwendungen
- Einführung betriebswirtschaftlicher Steuerungstools für die kanalübergreifende Warenbewirtschaftung
- Überhangplanung und -verwertung
- Businessplanerstellung für Markteinführungen und Akzeptanztests

Repräsentative Erfahrung aus geleiteten Projekten und aus dem Linienmanagement:

1. Als Director Merchandising für Eddie Bauer wurde die Gesamtplanung der Angebotsträger und Sortimente für die Vertriebswege Webshop, Katalog und Stationärhandel, vier weitere Konzernfirmen und 3 Länder verantwortet. Basis bildete eine eigenentwickelte Stammdaten- und Organisationsstruktur für vier unterschiedliche BI-Anwendungen und deren Konsolidierung in Planung und Steuerung.

Weitere verantwortete Schwerpunktthemen:

- Simulationstool zu Weiterverplanungssteuerung/ Multiplikation von Seitenkonzepten und Styles
- Definition von fachlichen Anwendungsfällen im Distanzhandelsumfeld als Vorgabe für Recommendation Engines
- Ausarbeitung von Businessobjekten und Attributen im Handelsumfeld
- Preis-/Absatzfunktionalität für Überhangverwertungen

## Organisationsentwicklung/ Change-Management

- Entwicklung von Kompetenz- und Tätigkeitsprofilen und dazugehörigen Entwicklungsstufen als Mitarbeiterentwicklungsprogramm
- Aufbauorganisation und Einführung der Trainingsakademie zur Personalschulung
- Bedarfsgerechte Entwicklung und Einführung von neuen Organisationseinheiten in bestehende Unternehmensstrukturen
- Restrukturierung von Organisationen und Prozessen einschließlich Teambuilding-Maßnahmen
- Coaching und Entwicklung von Lernfähigkeit bei Leistungsträgern
- Leitung von interkulturellen Projekten zwischen Deutschland, USA, Japan, Brasilien und der Türkei

Repräsentative Erfahrung aus geleiteten Projekten und aus dem Linienmanagement:

1. Initiale Erstellung des Mitarbeiterentwicklungsprogramms für den gesamten IT-Bereich der Otto-Group. Über Interviewtechniken mit und ohne Supervision wurden Rollenprofile, Kompetenzen und Entwicklungsstufen ermittelt, strukturiert und für die Leistungsbeurteilungen des Personalbereiches und der Führungskräfte integriert. Weiterbildung und horizontale Wechselmöglichkeiten wurden qualifiziert. Der Geltungsbereich umfasste >300 Mitarbeiter in allen Bereichen der IT vom Projektmanagement über die Entwicklung bis zum Test und Betrieb.

2. Lean und Change-Management:

Sämtliche Neueinführungen von Geschäftsmodellen oder Funktionsbereichen sind mit Aufbauorganisationen und Prozessdefinitionen verbunden, angepasst an Budget und Umsatzerwartung. Als Abteilungsleiter für das Joint-Venture Eddie Bauer, mit dem Ziel die amerikanische Marke in Deutschland einzuführen, wurde eine skalierbare Organisationsstruktur geschaffen, die sowohl mit den Partnern in den USA und Hong Kong als auch mit der Unternehmensgruppe in Deutschland verzahnt werden konnte und dabei als kooperatives Handelsmodell die Geschäftsfähigkeit der Marke gewährleistete. Der Markenauftritt integrierte Funktionseinheiten aus 4 Ländern, 7 Firmen und 12 Fachbereichen.



## Kompetenzprofil

3. Als Lean Projektleiter in interdisziplinären Synergieprojekten wie z.B. der Standortkonsolidierung in der Lagerlogistik oder bei der Zentralisierung von bis dato unabhängigen Importbereichen innerhalb der Otto-Group. Diese Aufgabe erforderte besonders die Fähigkeit zur Integration der beteiligten Mitarbeiter und Führungskräfte unterschiedlichster Hierarchien. Maßgebliche Synergieziele waren neben Kosteneinsparungen, vor allem die Schaffung von fachlichen Mehrwerten und dadurch die Akzeptanz aller Beteiligten. Synergiepotentiale umfassen bis heute eine Größenordnung von >100 Mio. €.

### IT-Management

- Architektur und Topologie
- Analyse und Schätzungen
- Projektstrukturen (agil und Wasserfall)
- Governance
- Controlling und Fortschrittskontrolle
- Qualitätsmanagement
- Servicemanagement
- Softwarelieferprozess

Repräsentative Erfahrung aus geleiteten Projekten und aus dem Linienmanagement:

Als IT-Bereichsleiter und Key-Accountmanager verantwortlich für das Kundenmanagement, die Architektur, die Planung und Ressourcensteuerung der Otto-Group mit einem jährlichen Projektentwicklungsbudget von >400 Personenjahren Entwicklungsaufwand in >100 laufenden Projekten.

Weitere Schwerpunktthemen:

- IT-Anforderungsmanagement für alle inländischen Konzernfirmen der Otto-Group
- Gewährleistung von Mandantenfähigkeit und Nachnutzbarkeit der IT-Umsetzungen und Services (Lean Development)
- Facharchitekt für Multichannel, Stationär, Einkauf und Planung
- initiales Aufsetzen eines einheitlichen Projektvorgehensmodells und Governance-Strukturen
- Multiprojekt- und Portfoliomanagement
- Test, Release und Rollout auf Releasebasis
- Definition und Umsetzung von Softwarelieferprozessen und Qualitätsstandards
- Stammdaten-Management, Data Governance und Datenmigration mit übergreifenden Abhängigkeiten

### Veröffentlichungen (Auszüge)

- Migration und Integration "Alte Bekannte aus neuen Technologien"  
07.12.2016 initiative Magazin

- Digitale Transformation von Geschäftsmodellen: Grundlagen, Instrumente und Best Practices (Schwerpunkt: Business Model Innovation)  
14.11.2016 Springer Gabler
- Digitalisierung und Zukunftsfähigkeit steuern - alles oder nichts?  
10.06.2016 toolsmag.de
- Portfolio Digitalisierung: Alles eine Frage der Führung?  
26.02.2016 Project Management Institute - PMI Chapter Frankfurt Newsletter Februar 2016
- Kolumne „Schneller werden“ - Softwareliefern.de seit Oktober 2018

### Weitere Beratungsaktivitäten (Auszüge)

- **Frankonia Handels GmbH & Co. KG, Rottendorf**  
Einkaufssysteme
- **Apart International GmbH, Hamburg**  
Planungssysteme und Stationäreinführung
- **Hermes Fulfillment GmbH, Hamburg**  
Leistungsschnitt Logistik
- **Collins/AboutYou, Hamburg**  
Fach- und IT-Konzeption eines E-Commerce-Ökosystems
- **Heinrich Heine GmbH, Karlsruhe**  
Im- und Exportabwicklung
- **Salt Solutions GmbH, Dresden**  
Warenwirtschaftssystem, POS
- **Posthaus, Brazil, Blumenau, Brasilien**  
Joint-Venture mit Otto
- **Sera Textil, Istanbul, Türkei**  
Kollektionsentwicklung
- **Eddie Bauer Inc., Seattle, USA**  
Joint-Venture
- **Eddie Bauer Inc., Tokio, Japan**  
Joint-Venture
- **Alba Moda GmbH, Bad Salzungen**  
Einkaufssysteme
- **Schwab Versand GmbH, Hanau**  
Stationär-Konzeption, POS
- **H.I.S. Textil GmbH, Hamburg**  
Großhandelsabwicklung
- **Otto-Group, Hamburg**  
Cross-Selling und Handel auf anderen Plattformen

Stand: März 2025