

Projektbeschreibung

Allgemeines zum Klienten

International führender Industriekonzern mit Sitz in Berlin

Unternehmensgröße: Umsatz 210MEUR (2017)
Mitarbeiter 1.064 (2017)

Zeitraum & Projektaufwand

2. Halbjahr 2018 bis 1. Quartal 2019
Beratertage 90

Projektteam / Rolle

Projektteam Berater: ein Seniorberater

Projektteam Kunde: 3 Mitarbeiter aus Treasury, 2 aus dem neu zu errichtenden Shared Service Center, 1 Ansprechpartner je aus Legal & Compliance, sowie zeitlich befristet Ansprechpartner aus Accounting und IT

Aufgabenstellung & Zielsetzungen

Im Zuge des Aufbaus eines Shares Service Centers sollten neue Prozesse für das finanzielle Risikomanagement definiert und anschließend implementiert werden. Die Prozesse sollten darüber hinaus in einer konzernweiten Richtlinie für das Finanzielle Risikomanagement festgehalten und ein adäquates Risikocontrolling mit gleichzeitigem Aufbau eines Management Reports eingeführt werden. Ziel war es, bestehende Prozesse an anerkannten Best Practice Vorgaben auszurichten, die Sicherheit im Bereich finanzieller Risiken zu erhöhen und die Transparenz gegenüber dem Vorstand zu erhöhen. Darüber hinaus bestand zur Zeit der Beauftragung ein personelles Kapazitätsdefizit, welches durch die Übernahme ausgewählter Aufgaben im Tagesgeschäft im Rahmen eines Interim Management Mandats gedeckt werden sollte.

Vorgehensweise

- Kick Off Gespräch mit Festlegung einzelner Milestones im Vorfeld
- Aufnahme und Bewertung des IST Zustandes durch strukturierte Gespräche
- Abgleich des IST Zustands mit Best Practice und Vornahme einer GAP Analyse
- Definition eines Sollkonzepts und Errichtung einer Zielstruktur (Prozesse/User Cases)
- Aufteilung des Gesamtprojekts in kleinere Teilprojekte inkl. Definition von Verantwortlichkeiten
- Aufsetzen zugeschnittener Prozesse, Definition von Limits und Vorgaben
- Überführung der Steuerungsprozesse in eine konzernweite Richtlinie
- Aufsetzen eines adäquaten Risikocontrollings in Verbindung mit einem Management Report

Herausforderungen

Aufgrund diverser zeitgleich startender Projekte auf Kundenseite war ein Großteil der verantwortlichen Mitarbeiter des Kunden zeitlich stark eingebunden. Hierdurch war es nicht immer möglich, sämtliche anfänglich avisierten Termine auch immer einzuhalten. Eine Neubewertung der vorhandenen Kapazitäten auf Kundenseite und eine daraus abgeleitete Anpassung der Projektlaufzeit wurde transparent kommuniziert und die Erwartungshaltung an realistische Rahmenbedingungen angepasst.

Ergebnisse und Klientennutzen

Kundenseitig wurde durch die Implementierung des Management Reports eine Transparenz geschaffen, die so vorher nicht bestand. KPIs wurden zwar schon im Vorfeld erhoben. Unter Verwendung des integrierten KPI Dashboards innerhalb des Management Reports existiert jedoch nun ein wichtiges Analysetool, durch das Optimierungsmaßnahmen auch ad hoc zielgerichteter abgeleitet werden können. Darüber hinaus bestand auf Konzernebene schon vor dem Projektstart Konsens, dass es Nachholbedarf beim Thema Abläufe und Prozesse gab. Mit Abschluss des Projekts besteht nun Gewissheit über die Einhaltung von Corporate Governance Anforderungen und Best Practice Vorgaben. Die neu geschaffene Richtlinie hält sämtliche prozessualen Anforderungen und Vorgaben einheitlich fest und dient als wichtiger Handlungsrahmen für die betroffenen Stellen. Die Einhaltung der jeweiligen

Vorgaben wird durch ein effizientes Risikocontrolling regelmäßig geprüft, Abweichungen transparent und vollständig kommuniziert und so ein revisionssicherer und risikoreduzierter Raum für das Tagesgeschäft im finanziellen Risikomanagement geschaffen. Durch die Übernahme strategischer Aufgaben im Rahmen des Tagesgeschäfts konnten personelle Engpässe abgedeckt und Mitarbeiter im Rahmen der Projekte entlastet werden.