

**BERND ELLMER**

## **WERDEGANG**

### **Persönliche Daten**

25. Januar 1966, geboren in Bremen  
Geschieden

Sprachkenntnisse: Englisch verhandlungssicher  
Niederländisch fließend



### **Berufspraxis**

**2013 - 2016 KAEFER-REGION CONSTRUCTION (DE, AT, CZ) [www.kaefer.com](http://www.kaefer.com)**  
Umsatz ca. 140 Mio. Euro p.a., ca. 450 Mitarbeiter

**Regional Financial Officer (RFO)** für 6 operative Gesellschaften

**Geschäftsführer KAEFER Construction GmbH, Bremen**  
Umsatz ca. 90 Mio. Euro p.a., ca. 300 Mitarbeiter

**Geschäftsführer THF Industrieisolierungen Handels-GmbH, Gelsenkirchen**  
Umsatz ca. 20 Mio. Euro p.a., ca. 35 Mitarbeiter

Verantworten der Bereiche Personal, Finanzen, Controlling, Einkauf und IT

Halbieren des Working Capital bei stabiler Umsatzentwicklung

Steigern des Ergebnisses nach Steuern um 50 % sowie des ROCE (Return on Capital Employed) um 100%

Erfolgreiches Herbeiführen des „Turnaround“ von KAEFER Österreich in 2014 durch Analyse von Prozessen und Kennzahlen sowie Unterstützung der lokalen Geschäftsführung

Veräußern des Geschäftsbereichs Microsorber in 2015 und Start der Restrukturierung der THF in 2015

Aufstellen einer nachhaltigen Personalplanung inkl. Vereinbaren und Initiieren von Nachfolgeregelungen, der Identifikation von Förderungspotenzialen und der Ableitung von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen

Treffen von Zielvereinbarungen in Kombination mit individuellen leistungsbezogenen Vergütungsmodellen auf Basis qualitativer und quantitativer Zielvorgaben

Sicherstellen eines effizienten, transparenten und termingerechten Berichtswesens innerhalb der Region und an die Gruppen-Geschäftsführung

Analysieren und Steuern der Geschäftstätigkeiten mittels relevanter Ertrags- und Bilanzkennzahlen

Ansprechpartner für den Chief Financial Officer der KAEFER-Gruppe und die Bereiche Corporate Legal, Corporate Auditing, Corporate Controlling und Corporate Finance sowie Wirtschaftsprüfer

Weiterentwickeln und Optimieren von KAEFER-Standards für die Bewertung von teulfertigen Arbeiten in Bezug auf den Prozess, die Nachtragsbewertung und das Risikomanagement

Einführen eines neuen, internen Auditierung-Prozesses für die KAEFER Region Construction

Verstärktes Einbinden des Einkaufs in alle Projektphasen zur Stärkung der Transparenz und Erhöhen der Rahmenvertragsquote im Hinblick auf die Themen Compliance und Verhandlungsposition

Vorqualifizieren von Nachunternehmern und Fremdleistern im Vorfeld potenzieller Auftragsvergaben zur Referenzüberprüfung und z.B. zur Vermeidung der Kettenhaftung

Harmonisieren und Steuern regionaler IT-Prozesse sowie Definieren und Umsetzen eines IT-Standards für Hard- und Software der KAEFER Region Construction

Mitarbeiten bei der Entwicklung des globalen Management Information Systems sowie KAEFER Business Templates zur Sicherstellung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen der angestrebten Prozessstandardisierung und den operativen Anforderungen der Geschäftsbereiche

**1997 - 2012 KAEFER ISOLIERTECHNIK GMBH & CO. KG, Bremen**

Umsatz ca. 1,4 Mrd. Euro p.a., ca. 20.000 Mitarbeiter [www.kaefer.com](http://www.kaefer.com)

**2008 - 2012 Head of Corporate Business Development**

Gestärkte Gesamtverantwortung (Personalverantwortung für 6 Mitarbeiter)

**2003 - 2007 Manager International Business Development**

Geografisches und leistungsbezogenes Diversifizieren des KAEFER-Portfolios international in enger Abstimmung mit den Gruppengeschäftsführern

Verantworten, Leiten und Durchführen internationaler M&A-Projekte und Transaktionen in enger Zusammenarbeit mit der internen Rechts- und Finanzabteilung sowie externen Beratern

Bewerten von M&A-Targets zur Schaffung einer Entscheidungsgrundlage z.B. mittels Ertragswert-, Discounted Cash-Flow oder Substanzwert-Verfahren

Konzipieren und Durchführen spezifischer Due-Diligence Verfahren

Führen von Verhandlungen mit Anteilseignern, geschäftsführenden Gesellschaftern und den Geschäftsführern der Muttergesellschaften

Durchführen einer Weltmarktanalyse zur Identifizierung bestehender und potenzieller Absatzvolumina unter Berücksichtigung internationaler Projekterfahrung, daraus abgeleiteten Trends, Entwicklungen und länderspezifischen Rahmenbedingungen

Erarbeiten und Umsetzen von Markteintrittsstrategien zum Ausbau der Geschäftstätigkeiten z.B. nach Kanada und Lateinamerika

Überwinden von Markteintrittsbarrieren durch regelmäßigen Dialog mit den Entscheidungsträgern und eine wertschätzende wie pragmatische Verhandlungsführung

Entwickeln und Umsetzen von Diversifikationsstrategien z.B. durch Ausweiten des Geschäftsfeldes Industrie um die Services „Gerüstbau“ und „Korrosionsschutz“ in Großbritannien, Spanien, Norwegen, Süd-Ost-Asien und Australien

Konzipieren passgenauer und effektiver Übernahmestrategien unter Anwendung z.B. des Earn-Out-Verfahrens

Entwickeln und Einführen eines Post-Merger-Integrationskonzeptes

Beraten der Gruppengeschäftsführer und die Ausarbeitung von Entscheidungsvorlagen für den Beirat

Planen und Durchführen von Divestments zur Verbesserung der langfristigen Ertragslage des Unternehmens, z.B. durch die Veräußerung der KAEFER Aerospace GmbH

Umfängliches Planen, Koordinieren und Begleiten der Neugründung von Gesellschaften u.a. in China (WFOE bzw. 100% KAEFER-Tochter)

Steuern des Börsenrückzugs einer Mehrheitsbeteiligung und der parallelen Übernahme der privatisierten Gesellschaft in Australien inkl. Vorbereitung, Begleitung, Restrukturierung und Integration in die KAEFER-Gruppe

Wahrnehmen einer Markteintrittschance auf Basis eines Projekt-Joint Ventures und anschließende Übernahme eines Wettbewerbers in Großbritannien durch Einsatz eines passgenauen Übernahmekonzeptes

#### 1997 - 2003 **Manager International Controlling**

Umfängliches Betreuen im Hinblick auf Reporting, Kennzahlenermittlung, Analysen und Handlungsempfehlungen an die lokalen Geschäftsführer der internationalen Ländergesellschaften

Begleiten des Internationalisierungsprozesses gemeinsam mit der Gruppengeschäftsführung

Abgleichen der im Budget festgelegten Ziele mit dem monatlichen Reporting und Ableiten von Korrekturmaßnahmen bei Abweichungen

Analysieren von Business-Plänen und defizitärer Projekte, anschließendes Ableiten konkreter Maßnahmen, u.a. zur effizienten Steuerung von Fremdfirmen im Rahmen von Großprojekten

Schaffen von Vergleichbarkeit im Rahmen von Differenzen zwischen Ländergesellschaften bei der Bewertung operativer Geschäftsergebnisse

Erstellen einer Risikoanalyse und Erarbeiten eines Aktionsplans, um KAEFER Norwegen in die Lage zu versetzen, das größte Einzelprojekt der KAEFER Geschichte (ca. 400 Mio. €) wahrnehmen zu können

Bewerten von zwei eigenen und einer potenziell zu übernehmenden Ländergesellschaft im Rahmen eines Gegenseitigkeitsgeschäftes (NL / BE und FR)

#### 1996 - 1997 **KAEFER B.V, Klundert / Niederlande** Umsatz ca. 10 Mio. Euro p.a., ca. 75 Mitarbeiter

##### **Manager Restrukturierung**

Verantworten der Restrukturierung und des Neuaufbaus der Gesellschaft nach Abberufung des Geschäftsführers

Ermitteln genauer Verluste und Kennzahlen sowie das Ableiten entsprechender Maßnahmen

**1994 - 1996 KAEFER ENTSORGUNGSTECHNIK GMBH, Bremen**  
Umsatz ca. 30 Mio. Euro p.a., ca. 200 Mitarbeiter

**Kaufmännischer Leiter (inkl. Restrukturierung)**

Personalverantwortung für 12 Mitarbeiter

Restrukturieren des Bereichs im rückläufigen Marktumfeld

Stabilisieren der kaufmännischen Prozesse nach Abbau von 10 Mitarbeitern ohne Verlust von Prozessgüte

Aufbereiten eines transparenten Controllings

Integrieren der KAEFER Entsorgungstechnik in die KAEFER Isoliertechnik unter Abbau nicht rentabler Bereiche

**1991 - 1994 KAEFER ISOLIERTECHNIK GMBH & CO. KG, Bremen**  
Umsatz ca. 350 Mio. Euro p.a., ca. 3.000 Mitarbeiter

**Leiter Controlling und Rechnungswesen**

Personalverantwortung für 5 Mitarbeiter

Begleiten und Steuern des Aufbaus von neuen Niederlassungen in den Neuen Bundesländern

Einführen eines Projektcontrollings zur belastbaren Bewertung teilsfertiger Arbeiten

Definieren und Implementieren von Standards für die Kreditoren- und Debitorenbuchhaltung

**1986 - 1991 KAEFER B.V., Klundert / Niederlande**  
Umsatz ca. 10 Mio. Euro p.a., ca. 75 Mitarbeiter

**Kaufmännische Leitung**

Personalverantwortung für 4 Mitarbeiter

Verantworten des kaufmännischen Bereichs im Rahmen einer Nachfolgeregelung

Aufbauen einer eigenständigen Gesellschaft inkl. der Transformation vom Zweigbüro zu einer selbständigen rechtlichen Einheit

Ausbauen des lokalen Controlling- und Finanzbereichs, der IT-Landschaft und Materialwirtschaft

**Referententätigkeiten**

**2016** Gastvorlesung an der Universidad Austral, Buenos Aires / Argentinien  
Thema: Change-Management

**2009** Gastvorlesung an der Henley Business School, Großbritannien  
Thema: Mergers & Acquisitions - Praxisbeispiele und Case Studies

## **Schul- und Berufsausbildung**

- 2009 - 2010 Henley Business School, Großbritannien  
Top Management Programme
- 2008 London Business School  
M&A Executive Education
- 1985 - 1986 KAEFER ISOLIERTECHNIK GMBH & CO. KG, Ndl. Bremen  
Trainee-Programm im kfm. Bereich der Ndl. und Zentrale
- 1982 - 1985 Verkürzte Ausbildung zum Industriekaufmann
- 1976 - 1982 Realschule (Waldschule), Schwanewede
- 1972 - 1976 Grundschule (Heideschule), Schwanewede

## **IT-Kenntnisse**

MS Office: Sehr gute Anwenderkenntnisse  
SAP/R3: FI und CO Module, sehr gute Anwenderkenntnisse