

**DDIM.**

**DDIM.**  
fachgruppe | Healthcare

**icv**  
International  
Association  
of Controllers

## Jens Mohr

LL.M. | Dipl.-Kfm.

**Interim CFO | CTO | CRO**

- Kfm. Geschäftsführung
- Transformation/Redesign Geschäftsmodell
- Sanierung/Restrukturierung
- Aktives Stakeholdermanagement
- Fokus: Sozialwirtschaft



## Für gemeinsame Lösungen - im Spannungsfeld zwischen Rentabilität und Arbeitsqualität.

Ich bin Experte für **finanzwirtschaftliche Unternehmensführung** im **nationalen KMU-Umfeld** – unter besonderen Rahmenbedingungen, insbesondere im **Wandel** und in der **Krise**. Seit über **20 Jahren** habe ich nahezu ausschließlich in diesem Umfeld erfolgreich gearbeitet und mich konsequent in diesen Aufgabenstellungen weiterentwickelt und weitergebildet.

Mit dem Schwerpunkt **Sozialwirtschaft** übernehme ich heute als **Interim Executive** Aufgaben als **CFO, CTO** oder **CRO**. Dazu zählen die **Kaufmännische Geschäftsführung, Transformationsprojekte** sowie **Sanierungen und Restrukturierungen**.

Meine Arbeit ist stark durch die **(betr.) Mitbestimmung** geprägt. Ich stehe für gemeinsame Lösungen – im Spannungsfeld zwischen Rentabilität und Arbeitsqualität. Ein **aktives Stakeholdermanagement im Regelbetrieb**, im **Wandel** und im **Krisenmodus** zeichnen mich aus.

Insbesondere dieses **aktive Stakeholdermanagement** ist für mich **DER Erfolgsfaktor einer erfolgreichen Transformation**. Ich stelle sicher, dass Ihre Organisation auf Ihrem Veränderungsprozess mitgenommen wird – ich mache **Betroffene** zu **Beteiligten**.

Jens Mohr

31.03.1970 in Goslar

verheiratet | 3 Kinder

LL.M. | Dipl.-Kfm.

Björnsonweg 70i | 22587 Hamburg

+49 (0) 160 477 49 33 | [jens.mohr@mohr-interim.de](mailto:jens.mohr@mohr-interim.de)

[www.mohr-interim.de](http://www.mohr-interim.de)

## Mein Leistungsspektrum

 <p><b>CFO – Kaufmännische Geschäftsführung</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aufbau, Führung, Entwicklung Fachabteilungen (Fi, Co, IT, EK, HR, ...)</li> <li>○ Unternehmensplanung</li> <li>○ Mitarbeiterentwicklung</li> <li>○ Entwicklung/Implementierung: Strukturen, Tools, Prozesse (u.a. ESG, RFS/RMS)</li> <li>○ Entwicklung/Umsetzung von Zukunfts-Strategien</li> <li>○ Cashflow Management</li> <li>○ Rentabilitätssteigerung</li> </ul>
 <p><b>CTO - Transformation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Strategische Neuausrichtung</li> <li>○ Redesign Geschäftsmodell</li> <li>○ Kultureller/organisatorischer Wandel</li> <li>○ Changemanagement</li> <li>○ Digitale Transformation</li> <li>○ Post Merger Integration</li> <li>○ Kreative Verwertung/Nachfolgeregelung</li> </ul>
 <p><b>CRO – Sanierung und Restrukturierung</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Krisenfrüherkennung und Krisenabwehr</li> <li>○ Entwicklung/Umsetzung von nachhaltigen Sanierungsmaßnahmen (IDW S6)</li> <li>○ Turnaround-Management</li> </ul>
 <p><b>Fokus Sozialwirtschaft</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Transformation in Expertenorganisationen mit ausgeprägter Mitbestimmung, stark reglementiertem Umfeld und kontinuierlicher Unterfinanzierung</li> <li>○ Digitalisierungsprozesse im Umfeld einer Dienstleistung „Menschen-für-Menschen“</li> <li>○ Steigerung Rentabilitätsbewusstsein bei Gemeinwohlorientierung und Versorgungsverständnis</li> <li>○ Heterogene Rechts- und Wirtschaftsformen: Verein, Stiftung, Öffentliches Unternehmen, Gemeinnützigkeit, Kameralistik, Tendenzbetrieb</li> <li>○ Sensibles sozialrechtliches Dreiecksverhältnis: Kunde/Teilnehmer-Kostenträger-Leistungserbringer</li> <li>○ Politische Gesellschafterstrukturen mit ausgeprägtem Gewerkschaftseinfluss</li> </ul>
 <p><b>Aktives Stakeholdermanagement (Regelbetrieb-Wandel-Krisenmodus)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gesteuerte Partizipation</li> <li>○ Erweiterte Mitbestimmung</li> <li>○ Betriebsvereinbarungen</li> <li>○ Betriebsänderungen/Interessenausgleich/Sozialplan (Transfergesellschaften)</li> <li>○ Einigungsstellenverfahren</li> <li>○ Tarifverhandlungen (Haustarif, Notlagentarif)</li> <li>○ Gläubigerverhandlungen/Bankengespräche</li> <li>○ Kunden-/Lieferantengespräche</li> <li>○ Gesellschafter/Aufsichtsrat/Beirat</li> <li>○ Politik/Gewerkschaften</li> </ul>

## Meine Erfahrungsschwerpunkte

- **Finanzielle Führung von Unternehmen in der Krise:** Transformation und Turnaround-Management unter besonderen Rahmenbedingungen, Cashflow Management, Integrierte Unternehmensplanung, Planinsolvenz in Eigenverwaltung
- **Transformation:** Nachhaltiger Turnaround von großen KMU's aus der Sozialwirtschaft über strategische Neuausrichtung und Redesign des Geschäftsmodells – unter besonderer Berücksichtigung des kulturellen Wandels und der Organisationsentwicklung
- **Rentabilitätssteigerung – Turnaround, Sanierung und Restrukturierung:** Anpassung der Personalkostenstruktur bei Wahrung des Betriebsfriedens (Betriebsänderungen, Interessenausgleich und Sozialplan, Transfergesellschaften, Haustarif, Notlagentarif), Verwertung des nicht betriebsnotwendigen Vermögens
- **Aktives Stakeholdermanagement:** Aufsichtsrat in Drittelparität, Politik als Gesellschafter, Banken, Gewerkschaften, Sozialverbände, Sozialversicherungsträger (Kunde, Gläubiger)
- **M&A Vorbereitung:** Stabilisierung der wirtschaftlichen Situation, Integration von Tochterunternehmen, Shared Services, Entwicklung von Optionen, Share/Asset Deal, Kooperationen sowie Nachfolgeregelungen
- **Unternehmensführung unter starker betr. Mitbestimmung (kommend von der erweiterten Mitbestimmung) in einer Expertenorganisation:** Gesteuerte Partizipation der Belegschaft in Transformations- bzw. Veränderungsprozessen, Betriebsänderungen, Betriebsvereinbarungen
- **Controlling** eines großen, traditionellen Familienunternehmens (Lebensmittel) über alle gängigen und denkbaren Controllingaufgaben, mit Bordmitteln und (tlw. neuentwickelten) Softwaretools

## Projektübersicht

	ROLLE	AUFTRAG
1	Interim CTO	Transformation eines Non Profit Unternehmens der beruflichen Rehabilitation
2	Beratender Transformationsmanager	Innerbetriebliches Verständnis und Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen in einem produzierenden Unternehmen der Chemieindustrie
3	Beratender Transformationsmanager	Innerbetriebliches Verständnis und Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen in einem produzierenden Unternehmen der Papierindustrie
4	Interim CFO	Konzeption und Umsetzung von Restrukturierungsmaßnahmen in einem Automobilzulieferer für Fertigungstechnik
5	Beratender Transformationsmanager	Innerbetriebliches Verständnis und Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen in einer Stiftung für Forschung/Gesundheit
6	Prozessberater für digitale Transformation	Digitalisierung der Unterstützungsprozesse in einem Non Profit Unternehmen für Arbeitsmarktintegration
7	CEO/CTO	Transformation eines Öffentlichen Unternehmens der beruflichen Rehabilitation
8	CEO	Gesellschaftsrechtliche Neustrukturierung und Einführung von Shared Service in einem Öffentlichen Konzern der Sozial- und Gesundheitswirtschaft
9	Interim CFO/CRO	Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit, Entwicklung und Umsetzung kreativer Nachfolgealternativen für ein Forschungs- und Veranstaltungsunternehmen der Gesundheitswirtschaft
10	Interim CRO	Sanierung in Planinsolvenz und Eigenverwaltung eines Öffentlichen Unternehmens der beruflichen Rehabilitation

## Projekte

1 Transformation eines Non Profit Unternehmens der beruflichen Rehabilitation als Interim CTO	
<p><b>Unternehmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Unternehmen für berufliche Rehabilitation</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sozial- und Gesundheitswirtschaft</li> <li>○ Berufliche Rehabilitation und Arbeitsmarktintegration</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b> 19 Mio. EUR</p> <p><b>Mitarbeiter:</b> 120</p> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kein tragfähiges Geschäftsmodell</li> <li>○ Ergebniskrise</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bayern</li> </ul>	<p><b>Zeitraum:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 01/2024-heute</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ k. A.</li> </ul> <p><b>Auftrag:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Redesign Geschäftsmodell</li> <li>○ Nachhaltiger Turnaround</li> </ul> <p><b>Maßnahmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nutzung natürliche Fluktuation, Erhöhung MA-Kapazitäten</li> <li>○ Digitalisierung Unterstützungsprozesse</li> <li>○ Wirtschaftlicher, flexiblere Qualifizierungsstruktur</li> <li>○ Fokussierung auf wesentliche Kunden</li> <li>○ Überprüfung Service/DL am Teilnehmer</li> <li>○ Erweiterung Angebot um ergänzende Reha-Maßnahmen</li> <li>○ Strukturierte Begleitung des kulturellen Wandels</li> </ul> <p><b>Erfolge:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nachhaltiger Turnaround ohne betriebsbedingte Kündigungen</li> </ul> <p><b>Besondere Herausforderungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Marktregulierungstendenzen Kunde=Wettbewerber</li> <li>○ Wettbewerb unter den Schwesterunternehmen</li> <li>○ Ungeplante Vakanzüberbrückung CEO</li> </ul>



2 Innerbetr. Verständnis u. Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen in einem produzierenden Unternehmen der Chemieindustrie als beratender Transformationsmanager	
<p><b>Unternehmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Industrieunternehmen</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Chemieindustrie</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 395 Mio. EUR</li> </ul> <p><b>Mitarbeiter:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 450</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Restrukturierung</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hamburg</li> </ul>	<p><b>Zeitraum:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 04/2023-03/2024</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ k. A.</li> </ul> <p><b>Auftrag:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Innerbetriebliches Verständnis und Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen</li> </ul> <p><b>Maßnahmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Abschluss Sozialplan und Interessenausgleich</li> <li>○ Planmäßig Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen</li> </ul> <p><b>Erfolge:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Abschluss Sozialplan und Interessenausgleich ohne Einigungsstelle</li> <li>○ Planmäßig Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen</li> <li>○ Wahrung Betriebsfrieden</li> </ul> <p><b>Besondere Herausforderungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Heterogene Interessenlage Belegschaft</li> <li>○ Kein Alternativkonzept</li> </ul>

3 Innerbetr. Verständnis u. Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen in einem produzierenden Unternehmen der Papierindustrie als beratender Transformationsmanager	
<p><b>Unternehmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Industrieunternehmen</li> <li>○ Papierproduktion</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Papierindustrie</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 240 Mio. EUR</li> </ul> <p><b>Mitarbeiter:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 700</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Restrukturierung</li> <li>○ M&amp;A Share Deal 1 StO</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bielefeld/Flensburg</li> </ul>	<p><b>Zeitraum:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 11/2022- heute (1 Beratungstag/Monat)</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ k. A.</li> </ul> <p><b>Auftrag:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Innerbetriebliches Verständnis und Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen</li> </ul> <p><b>Maßnahmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Abschluss Sozialplan und Interessenausgleich</li> <li>○ Planmäßig Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen</li> </ul> <p><b>Erfolge:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Abschluss Sozialplan und Interessenausgleich ohne Einigungsstelle</li> <li>○ Planmäßig Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen</li> <li>○ Planmäßige Umsetzung Betriebsübergang</li> <li>○ Wahrung Betriebsfrieden</li> </ul> <p><b>Besondere Herausforderungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Asiatische „NULL FEHLER“ Unternehmenskultur</li> <li>○ Heterogene Interessenlage Belegschaft</li> </ul>

#### 4 Konzeption und Umsetzung von Restrukturierungsmaßnahmen in einem Automobilzulieferer für Fertigungstechnik als Interim CFO

<p><b>Unternehmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Automobilzulieferer</li> <li>○ Automationstechnik</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Automobilzulieferer Fertigungstechnik</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 18 Mio. EUR</li> </ul> <p><b>Mitarbeiter:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 140</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vakanz Kfm. Leiter</li> <li>○ Bankenmonitoring nach IDWS6</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Großraum Bremen</li> </ul>	<p><b>Zeitraum:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 12/2022-03/2023</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 40</li> </ul> <p><b>Auftrag:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vakanz Überbrückung Kfm. Leiter</li> <li>○ Transformation Produktion und Einkauf</li> <li>○ Kfm. Begleitung Arrondierung Produktion am StO</li> </ul> <p><b>Maßnahmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Finalisierung Budget 2023 inkl. Effekte aus Produktions-/Einkaufsveränderungen</li> <li>○ Externer Quickcheck Budget 2023</li> </ul> <p><b>Erfolge:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Erhalt Zahlungsfähigkeit über Prolongation Landesbürgerschaft</li> <li>○ Rentabilitätssteigerung über Transformation Produktion und Einkauf</li> </ul> <p><b>Besondere Herausforderungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Unklare / heterogene Beraterstruktur</li> <li>○ Starke Abhängigkeit von nur einer Kundenbranche</li> <li>○ Hohe Personalfuktuation (Schlüsselpersonal)</li> </ul>
---	--

#### 5 Innerbetr. Verständnis u. Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen in einer Stiftung für Forschung und Gesundheit als beratender Transformationsmanager

<p><b>Unternehmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gesundheitsunternehmen</li> <li>○ Forschung und Med. Klinik</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gesundheitswirtschaft</li> <li>○ Forschung und Med. Klinik</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 30 Mio. EUR</li> </ul> <p><b>Mitarbeiter:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 285</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Restrukturierung</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Großraum Hamburg</li> </ul>	<p><b>Zeitraum:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 09/2020- heute (1 Beratungstag/Quartal)</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ k. A.</li> </ul> <p><b>Auftrag:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Innerbetriebliches Verständnis und Akzeptanz von Sanierungsmaßnahmen</li> </ul> <p><b>Maßnahmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Abschluss Sozialplan und Interessenausgleich</li> <li>○ Planmäßig Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen</li> </ul> <p><b>Erfolge:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Abschluss Sozialplan, Interessenausgleich ohne Einigungshilfe</li> <li>○ Planmäßig Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen</li> <li>○ Wahrung Betriebsfrieden</li> </ul> <p><b>Besondere Herausforderungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tendenzbetrieb ohne Wirtschaftsausschuss ohne betriebswirtschaftliches Grundverständnis</li> <li>○ Stiftung ohne finanzielle Mittel, den Sozialplan zu finanzieren – öffentliche Finanzierung über Stiftungsgeber</li> </ul>
--	--

## 6 Digitalisierung der Unterstützungsprozesse in einem Non Profit Unternehmen für Arbeitsmarktintegration als Prozessberater für digitale Transformation

<p><b>Unternehmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Arbeitsmarktdienstleister</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sozialwirtschaft</li> <li>○ Arbeitsmarktintegration</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 10 Mio. EUR</li> </ul> <p><b>Mitarbeiter:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 120</li> </ul> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Digitalisierungsdruck</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bremen</li> </ul>	<p><b>Zeitraum:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 12/2020-12/2021</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ keine</li> </ul> <p><b>Auftrag:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entwicklung und Umsetzung von selbsttragenden Digitalisierungsprozessen</li> <li>○ Umsetzung eines Quick win binnen 6 Monaten</li> </ul> <p><b>Maßnahmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Auswahl des Quick win Digi Projekts</li> <li>○ Umsetzung einer Projektstruktur</li> <li>○ Entwicklung eines Projektplans</li> <li>○ Grobkonzept/Feinkonzept</li> <li>○ Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie</li> </ul> <p><b>Erfolge:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fristgerechte Umsetzung des Quick win</li> <li>○ Entwicklung weiterer Digitalisierungsprojekte</li> </ul> <p><b>Besondere Herausforderungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Öffentlich gefördert/starre Rahmenbedingungen/hoher Dokumentationsaufwand</li> <li>○ Kaum digitales know how in der Belegschaft</li> </ul>
--	---

## 7 Transformation eines Öffentlichen Unternehmens der beruflichen Rehabilitation als CEO/CTO

<p><b>Unternehmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Öffentliches Unternehmen für berufliche Rehabilitation</li> </ul> <p><b>Branche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sozial- und Gesundheitswirtschaft</li> <li>○ Berufliche Rehabilitation und Arbeitsmarktintegration</li> <li>○ Arbeitsmarktnahe Dienstleistungen</li> </ul> <p><b>Umsatz:</b> 20 Mio. EUR</p> <p><b>Mitarbeiter:</b> 160</p> <p><b>Situation beim Auftraggeber:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kein tragfähiges Geschäftsmodell</li> </ul> <p><b>Unternehmenssitz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hamburg</li> </ul>	<p><b>Zeitraum:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 06/2016-11/2018</li> </ul> <p><b>Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 20 Mio. EUR</li> <li>○ 160 MA</li> </ul> <p><b>Auftrag:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Redesign Geschäftsmodell</li> <li>○ Nachhaltiger Turnaround</li> </ul> <p><b>Maßnahmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Strategische Neuausrichtung - Redesign Geschäftsmodell</li> <li>○ Kultureller und organisatorischer Wandel</li> <li>○ Outsourcing nicht ausgelasteter Betriebsteile</li> <li>○ Arrondierung auf dem Gelände, Teilneubau auf Gelände</li> <li>○ Verkauf nicht betriebsnotwendiges Vermögen zur Entschuldung</li> </ul> <p><b>Erfolge:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entschuldung</li> <li>○ 6stelliger operativer Gewinn p.a.</li> </ul> <p><b>Besondere Herausforderungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Unveränderbarer Gesellschaftszweck</li> <li>○ Kultureller/organisatorischer Wandel</li> <li>○ Politische Stakeholder Situation: Senat, Parlament, Gewerkschaften, Parteien</li> </ul>
---	---

## 8 Gesellschaftsrechtliche Neustrukturierung und Einführung von Shared Service in einem Öffentlichen Konzern der Sozial- und Gesundheitswirtschaft als CEO

### Unternehmen:

- Öffentlicher Konzern für berufliche Rehabilitation und Arbeitsmarktdienstleistung

### Branche:

- Sozial- und Gesundheitswirtschaft
- Berufliche Rehabilitation und Arbeitsmarktintegration
- Arbeitsmarktnahe Dienstleistungen

### Umsatz:

- 47 Mio. EUR

### Mitarbeiter:

- 630

### Situation beim Auftraggeber:

- Konsolidierung Konzern nach Insolvenz eines Unternehmens

### Unternehmenssitz:

- Hamburg

### Zeitraum:

- 06/2014-11/2018

### Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):

- 47 Mio. EUR
- 630 MA

### Auftrag:

- Absicherung aller Unternehmen bei Insolvenz eines Unternehmens gegen Zugriff Insolvenzverwalter
- Kostensenkung in der Verwaltung
- Geeignete Maßnahmen gegen Fachkräftemangel
- Einführung Doppelgeschäftsführungen/"4-Augen-Prinzip" gem. Governance Kodex
- Vorbereitung M&A Share Deals

### Maßnahmen:

- Gesellschaftsrechtliche Neuausrichtung der Konzernstrukturen
  - Abspaltung eines Unternehmens
  - Fusion von 2 weiteren GmbHs
- Einführung von Shared Service in der Holding an einem neuen Standort
- Einführung von Doppelgeschäftsführungen über Kreuz

### Erfolge:

- Einführung von Shared Services in der Holding
  - Kostensenkung Verwaltung
  - Begegnung Fachkräftemangel
  - Einheitliche Systeme und Prozesse
- Neuer einheitlicher Markenauftritt aller 5 GmbHs.
- Integration Tochtergesellschaften

### Besondere Herausforderungen:

- Starke betriebliche Mitbestimmung und freiwillige Drittelparität Aufsichtsrat
- Politische Stakeholder Situation: Senat, Parlament, Gewerkschaften, Parteien
- Besitzstände aller Geschäftsführer
- Heterogene Finanzkraft in Bezug auf Bezahlung Shared Service





**9 Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit sowie Entwicklung und Umsetzung kreativer Nachfolgealternativen für ein Forschungs- und Veranstaltungsunternehmen der Gesundheitswirtschaft als Interim CFO/CRO**

**Unternehmen:**

- Gesundheitsunternehmen – Forschung und Veranstaltungen

**Branche:**

- Gesundheitswirtschaft – Forschung und Veranstaltungen

**Umsatz:**

- 1 Mio. EUR p. a.

**Mitarbeiter:**

- 12

**Situation beim Auftraggeber:**

- Drohende Zahlungsunfähigkeit
- Ungeregelte Unternehmensnachfolge

**Unternehmenssitz:**

- Bremen

**Zeitraum:**

- 06/2020-08/2022

**Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):**

- 1 Mio. EUR
- 12 MA

**Auftrag:**

- Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit
- Nachfolgeregelung/M&A Prozess
- Rückführung Gesellschafterdarlehen

**Maßnahmen:**

- Einführung integrierte Unternehmensplanung mit Fokus: Steuerung der kurzfristigen Liquidität
- Gespräche Hausbanken hinsichtlich Brückenfinanzierung
- Teilzahlungsvereinbarungen größere Kreditoren
- Absicherung Beratungsleistung über Patronatserklärung
- Verzichtserklärung gg. Besserungsschein durch Gesellschafter
- Restrukturierung Veranstaltungsbereichs über Gewinnung von Kooperationspartnern
- Redesign Geschäftsmodell: Beratungsleistung über Forschungsergebnisse
- Share Deal mit institutionellen Gesellschaftern aus der Szene und Redesign Geschäftsmodells über kurzfristige Kooperationen
  - Alternative: Verwertung Gesellschaft über 2-3 Asset Deals
- Einführung Fundraising
- Rückführung Gesellschafterdarlehen

**Erfolge:**

- Sicherstellung mittelfristige Zahlungsfähigkeit
- Anpassung Kostenstruktur
- „Kreative“ Nachfolge / Zukunftsszenarien: Aufnahme neue Gesellschafter mit Liquidität und Investitionsbereitschaft

**Besondere Herausforderungen:**

- Non Profit Organisation ohne Verkaufswert und Assets
- kein fester Personalstamm



**10 Sanierung in Planinsolvenz und Eigenverwaltung eines Öffentlichen Unternehmens der beruflichen Rehabilitation als Interim CRO**

**Unternehmen:**

- Öffentliches Unternehmen für berufliche Rehabilitation

**Branche:**

- Sozial- und Gesundheitswirtschaft
- Berufliche Rehabilitation und Arbeitsmarktintegration
- Arbeitsmarktnahe Dienstleistungen

**Umsatz:**

- 30 Mio. EUR

**Mitarbeiter:**

- 400

**Situation beim Auftraggeber:**

- Drohende Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung
- Kurzfristiger Geschäftsführerwechsel

**Unternehmenssitz:**

- Hamburg

**Zeitraum:**

- 06/2012-11/2013

**Verantwortungsbereich (Budget / Mitarbeiter):**

- 30 Mio. EUR
- 400 MA

**Auftrag:**

- Versuch der außergerichtlichen Sanierung mit den Gläubigern
- Sanierung in Planinsolvenz in Eigenverwaltung

**Maßnahmen:**

- Sicherstellung der kurzfristigen Zahlungsfähigkeit durch ein Gesellschafterdarlehen in Höhe des Cash out der nächsten 24 Monate (rd. 4,8Mio EUR)
- Kurzfristiges Schuldenmoratorium
- Umsetzung wesentlicher Sanierungsmaßnahmen
  - Personalabbau über betriebsbedingte Kündigungen (Betriebsänderung/Interessenausgleich und Sozialplan/180 MA)
  - Veräußerung nicht betriebsnotwendiges Vermögen (Grundstücke und Gebäude 30Tqm)
- Verhandlungen mit den Gläubigern (Sozialversicherungsträger) über einen Schuldenschnitt gegen Besserungsschein. Alternative: Planinsolvenz in Eigenverwaltung

**Erfolge:**

- Kurzfristige Bereitstellung Gesellschafterdarlehen zur Sicherstellung Liquidität
- Kurzfristiges Schuldenmoratorium (Zins und Tilgung)
- Abschluss Interessenausgleich und Sozialplan außerhalb InsO unter Vorbehalt
- Kurzfristige zahlungswirksame Veräußerung von 2 bebauten Grundstücke ohne Baurecht vor Verfahrenseröffnung
- Abschluss Sozialplan und Interessenausgleich über Personalabbau unter Insolvenzbedingungen mit Namensliste vor Verfahrenseröffnung
- Antrag und Eröffnung Planinsolvenz in Eigenverwaltung aufgrund von Überschuldung und drohender Zahlungsunfähigkeit
- Antrag auf Planinsolvenz in Eigenverwaltung
- Vorfinanzierung Insolvenzgeld
- Sukzessiver Personalabbau über mehrere Transfergesellschaften ohne Kündigungsschutzklagen

**Besondere Herausforderungen:**

- Starke betriebliche Mitbestimmung und freiwillige Drittelparität Aufsichtsrat
- Politische Stakeholder Situation: Senat, Parlament, Gewerkschaften, Parteien, Sozialversicherungen, Behörden,
- Öffentliche GmbH in der InsO

## Beruflicher Werdegang

Seit 04/2022	<p><b>mohr interim</b> <b>CFO   CTO   CRO</b> <b>Mitbestimmungsexperte</b></p> <p>Interim Executive für finanzwirtschaftliche Unternehmensführung, im nationalen KMU-Umfeld, unter besonderen Rahmenbedingungen und insbesondere im Wandel und in der Krise</p>
03/2020 – 03/2022	<p><b>BAB Institut für betriebswirtschaftliche und arbeitsorientierte Beratung GmbH</b> <b>Partner</b></p> <p>Unternehmensberatung, strategische Beratung und Begleitung von Veränderungsprozessen, Interim Management, 5 Mitarbeiter/-innen, Hamburg</p>
11/2018 – 02/2020	<p><b>TMC Turnaround Management Consult GmbH</b> <b>CVM Capital Value Management GmbH</b> <b>Principal und Leiter Büro Hamburg</b></p> <p>Unternehmensberatung, Restrukturierung, (distressed) M&amp;A, Interim Management, 20 Mitarbeiter/-innen, 3 Standorte (Dortmund, Berlin, Hamburg)</p>
06/2012 – 12/2018	<p><b>PepKo Perspektiv-Kontor Hamburg GmbH (nach Neustrukturierung)</b> <b>Sprecher der Geschäftsführung</b></p> <p>Dienstleistungen, Öffentliche Unternehmensgruppe, Berufliche Rehabilitation und Integration, 45 Mio. EUR Jahresumsatz, 450 Mitarbeiter/-innen, 11 Standorte in der Metropolregion Hamburg</p> <p><u>Geschäftsführer Tochterunternehmen:</u> BFW Berufsförderungswerk Hamburg GmbH, BBW Berufsbildungswerk Hamburg GmbH, BTZ Berufliches Trainingszentrum Hamburg GmbH, ab ausblick hamburg gmbh</p>
04/2011 – 05/2012	<p><b>BFW Berufsförderungswerk Hamburg GmbH (nach Neustrukturierung)</b> <b>Kaufmännischer Leiter, Prokurist und Mitglied der Unternehmensleitung</b></p> <p><u>Erfolge:</u> Einführung von SAP ERP in der Unternehmensgruppe</p>
01/2010 – 03/2011	<p><b>manroland Vertrieb und Service GmbH Hamburg</b> <b>Kaufmännischer Leiter, Prokurist und Mitglied der Unternehmensleitung</b></p> <p>Druckmaschinenbau, industrienaher Dienstleistungen, regionaler Vertrieb und Service (Deutschland, Österreich, Schweiz), 90 Mio. EUR Jahresumsatz, 45 Mitarbeiter/-innen</p> <p><u>Erfolge:</u> Kaufmännische Begleitung für die Reorganisation der Vertriebsstruktur in Deutschland, Österreich und der Schweiz</p>

06/2002 – 12/2009	<b>Carl Kühne KG (GmbH &amp; Co.)</b> <b>Leiter Controlling</b> Konsumgüterindustrie, Lebensmittel, 350 Mio. EUR Jahresumsatz, 1.500 Mitarbeiter/-innen, 5 Standorte in Deutschland, 5 Standorte im europäischen Ausland
06/1989 – 05/2002	<b>Offizier der Bundeswehr</b>

## Studium

09/2017 – 10/2019	<b>Master of Laws (LL.M.)</b> Westfälische Wilhelms-Universität, Münster Fachrichtung Wirtschaftsrecht & Restrukturierung
10/1992 – 08/1996	<b>Diplom-Kaufmann</b> Helmut-Schmidt-Universität der Bundeswehr, Hamburg Betriebswirtschaftslehre, Schwerpunkt Controlling Austauschprogramm, Arizona State University, Phoenix, USA

## Zertifikate und Weiterbildungen

02-03/2024	<b>ESG Implementation Manager</b> Zertifikat IfUS-Institut   Heidelberg
09-11/2023	<b>Transformation- und Turnaround Manager</b> Zertifikat IfUS-Institut   Heidelberg
08/2022	<b>Digital Transformation Manager</b> Zertifikat TÜV NORD Akademie   Hamburg
05/2014	<b>Strategisches Management für Executives</b> Zertifikat mab Business School   Zürich (CH)
01/2002 – 09/2007	<b>Controller's Diplom (Stufenprogramm)</b> Zertifikat Controller Akademie   Gauting



## So werden Sie mich kennenlernen

- **Führungsstärke:** Ich vermeide es, andere zu dominieren und entscheide nicht über Köpfe anderer hinweg. Lösungen, die man gemeinsam erarbeitet hat, tragen langfristig.
- **Umgang und Zusammenarbeit:** Wegbegleiter bezeichnen mich als kontaktfreudig, professionell und aufgabenbezogen.
- **Meine Einstellung zur Arbeit:** Ich treibe Dinge konsequent und nachhaltig voran, auch wenn es mal schwierig und kompliziert wird.
- **Eigenverantwortung:** Klare Ziele sind für mich die Basis für eigenverantwortliches und selbständiges Handeln.
- **Zielorientierung und Entscheidungsfreude:** Ich sag das mal so: „Ich habe einen guten Zug zum Tor.“ Entscheidungen sind manchmal auch dann zu treffen, wenn noch nicht alle Analyseergebnisse auf dem Tisch liegen.
- **Pragmatismus und Kreativität:** Ich komme, um neue Impulse zu geben. Abwechslung und Veränderung sind mein Spielfeld.
- **Systematik und Genauigkeit:** Auch wenn manchmal Entscheidungen zu treffen sind, bevor die Situation zu 100% geklärt ist, sind mir systematisches und strukturiertes Vorgehen wichtig.

## Hamburg, meine Perle - hier kenne ich Wirtschaft und Politik.

Als Interim Executive bin ich bundesweit verfügbar, jedoch auch eng mit meinem „Kiez“ verbunden: Hier bin ich Experte im Zusammenspiel von Wirtschaft und Politik für einen erfolgreichen Projektverlauf.

Für mich ist klar: Hamburg ist nicht nur meine Perle, sondern auch ein wichtiger Wirtschaftsstandort, der weiter – auch durch mich – gestärkt werden sollte.



## Referenzstatements

»Als CFO/CRO verfügt Jens Mohr über fundiertes Fachwissen, vielfältige Erfahrungen und Verhandlungsgeschick im individuellen und kollektiven Arbeitsrecht.«

ALEXANDER OBERREIT  
Fachanwalt für Arbeitsrecht | Partner BRL

»Nach zwei durchaus komplexen Partizipationsprojekten mit Herrn Mohr in der Rolle des Arbeitgebers und mir als Berater des Betriebsrates, habe ich ihn Mitte 2020 beauftragt, mich als CFO/CRO bei der Transformation meines Unternehmens zu unterstützen. Nach kurzer Zeit bekamen wir dank seines Engagements die Steuerung unserer Liquidität über eine integrierte Unternehmensplanung wieder in die eigene Hand, haben mittlerweile den Turnaround geschafft und über die Aufnahme eines neuen Gesellschafters die offene Unternehmensnachfolge geregelt.«

DR. PETER BRÜCKNER-BOZETTI  
Geschäftsführender Gesellschafter | Forum für Gesundheitswirtschaft gGmbH

»Jens Mohr entscheidet nicht über die Köpfe anderer. Er steht vielmehr für klare Zielvorgaben und baut auf Eigenmotivation und Einsicht. Vor allem ist mir seine Professionalität in Erinnerung geblieben.«

SUSANNE ALLONGE  
Ehemalige Assistentin der Geschäftsführung | PepKo Perspektiv-Kontor Hamburg GmbH

»Die persönliche Zusammenarbeit zwischen Jens Mohr und mir ist stets sehr konstruktiv. In unserem regelmäßigen, offenen und vertraulich gepflegten Dialog außerhalb der Gremiensitzungen, ist er immer auch offen für andere Argumente, die er dann zur Grundlage des eigenen Handelns macht.«

DR. VOLKER BONORDEN | SENATSDIREKTOR A.D.  
Ehemaliger Aufsichtsratsvorsitzender | BFW Hamburg GmbH

»Als alleiniger geschäftsführender Gesellschafter schätze ich neben seiner unbestrittenen Fachkompetenz an Herrn Mohr, dass ich in kritischen Fragestellungen mit ihm als Finanzexperten schonungslos ins Sparring gehen kann.«

DR. PETER BRÜCKNER-BOZETTI  
Geschäftsführender Gesellschafter | Forum für Gesundheitswirtschaft gGmbH

»Jens Mohr lag sehr viel an einer vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie deren Interessenvertretung.«

PETRA LOTZKAT | STAATSRÄTIN FREIE UND HANSESTADT HAMBURG  
Ehemalige Aufsichtsratsvorsitzende | PepKo Perspektiv-Kontor Hamburg GmbH

