

MANAGER PROFILE

Werner Herbert Sosnowski

Dipl.-Wirtschaftsingenieur
Interim Operations Manager – Corporate Real Estate & Facility Management

Adresse: D - 50737 Köln, Wilhelmshavener Str. 6
Mobil: +49 176 6388 1874
E-Mail: Werner.Sosnowski@weso-interim.de
Web: www.weso-interim.de



Operative Verantwortung, klare Entscheidungen und messbare Umsetzung – wenn Stabilität, Governance und Wirkung unter Zeit- u. Ergebnisdruck im Corporate Real Estate & Facility Management gefordert sind.

EXECUTIVE SUMMARY

Als Interim Operations Manager mit über 25 Jahren Führungs- und Umsetzungserfahrung im Corporate Real Estate und Facility Management übernehme ich operative Verantwortung in komplexen Unternehmensstrukturen.

Ich werde beauftragt, wenn Organisationen kurzfristig Stabilität, Steuerbarkeit und belastbare Entscheidungsgrundlagen benötigen – bei Ergebnisdruck, Restrukturierungen, Transitionsprojekten oder der Überbrückung von Führungs- und Schlüsselvakanzen.

Auf Basis einer schnellen strukturellen, wirtschaftlichen und risikoorientierten Analyse schaffe ich Transparenz über Organisation, Kosten, Prozesse und Betreiberverantwortung und leite priorisierte Maßnahmen ab, die konsequent umgesetzt werden.

Meine Mandate verbinden operative Hands-on-Führung mit unternehmenskonformer Governance, KPI-basierter Steuerung und Reporting sowie einer klaren Anbindung an die CFO-, HR- und Board-Ebene.

In unabhängiger Interim-Rolle stabilisiere ich den laufenden Betrieb, reduziere operative und haftungsrelevante Risiken und sichere messbare Fortschritte innerhalb kurzer Zeiträume – ohne lange Anlaufphasen.

KERNKOMPETENZEN

- + **Operative Führungs- und Ergebnisverantwortung (CREM/FM):** Leitung von Organisationen, Teams und Projekten inkl. Budget-, CAPEX-/OPEX- und P&L-Steuerung sowie Management- und Board-Reporting.
- + **Stabilisierung und Transformation unter Zeitdruck:** Restrukturierung, Change und Transition inkl. Vakanzüberbrückung von Führungs- und Schlüsselpositionen; Aufbau von Zielorganisationen und Steuerung über KPIs und SLAs.
- + **Governance & Betreiberverantwortung:** Aufbau und Absicherung unternehmenskonformer Governance-Strukturen, Betreiberpflichten, Audit- und Compliance-Anforderungen.
- + **Bau-, Umbau- und TGA-Projekte im laufenden Betrieb:** Steuerung nach HOAI (LPH 1-9), VOB/B, inkl. Claim-, Nachtrags-, Bürgschafts- und Übergabemanagement.
- + **Performance- & Kostensteuerung im RE/FM:** Operational Excellence, Make-or-Buy-Analysen, Dienstleistersteuerung, Budgettreue und Ergebnisstabilisierung.
- + **Digitalisierung & Steuerungsinstrumente:** Einführung und Weiterentwicklung von CAFM-, Ticketing-, KPI- und Reporting-Strukturen zur Erhöhung von Transparenz und Steuerbarkeit.
- + **ESG-Integration im Betrieb:** Verankerung von ESG-Anforderungen in RE/FM-Prozessen zur nachhaltigen Wert- und Risikosteuerung.

INTERIM-SETTING

- + Kurzfristig verfügbar
- + Kein langes Onboarding erforderlich
- + Hohe Reisebereitschaft
- + Klare Ergebnis- und Umsetzungsverantwortung

STAKEHOLDER-/BRANCHENERFAHRUNG

- + Branchenübergreifende CREM-Erfahrung in Konzernstrukturen, KMU's und Organisationen der öffentl. Hand
- + Bauindustrie
- + Energieversorger
- + Automotive
- + Gesundheitswesen
- + Chemie-/Pharma-Industrie
- + Banken & Versicherungen

INTERIM MANAGEMENT Mandate

<p>04.2025 bis 09.2025 / Gasversorgung Main-Kinzig GmbH, Gelnhausen (>200 MA)</p> <p>Interim Operations Manager</p> <p>Aufgabe/Ziel</p> <ul style="list-style-type: none">• Crossfunktionale Optimierung des operativen WorkFlows (SIPOC) im/zwischen dem Fachbereich „Materialwirtschaft“ und dem technischen Servicebereich (Anforderung, Bestellung, Lagerverwaltung, Abrechnung, Inventarisierung)• Lokalisierung von Optimierungspotentialen im Fachbereich „Materialwirtschaft“ und Aufstellung eines Maßnahmenplans (Priorisierungsparameter: Kosten, Zeit, Ressourcen)• Aufbau einer Compliance/Governance-Pyramide (u.a. Aufgaben/Verantwortung/Wertgrenzen)• Direktreporting an die kaufmännische Unternehmensleitung <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none">+ Nachhaltig optimierter Workflow „Materialwirtschaft/techn. Service“ (mittels SIPOC); verkürzte Durchlaufzeit der Bestellung und der Rechnungsstellung+ Entscheidungsvorlage einer Prioritätenmatrix „QuickWins“ (Impact-Effort-Matrix) und „Konzept Organisationsumbau“ (inkl. SWOT) mit signifikanten Kostenreduktionen+ Launching eines effizienten Kalkulationstools (MS Excel) für die Angebotserstellung im techn. Service inkl. Deckungsbeitragsverbesserung um ca. 5-8%; schnellere Angebotslegung (- 2 Tage)+ Neuentwicklung eines Wärmeproduktkonzeptes inkl. USP und Produktstorytelling <p>07.2024 bis 03.2025 / Gasversorgung Main-Kinzig GmbH, Gelnhausen (>200 MA)</p> <p>Interim Bereichsleitung</p> <p>Aufgabe/Ziel</p> <ul style="list-style-type: none">• Bereichsleitung „Wärmedienstleistung“ (Vertrieb/Sales, Montage, Betrieb und Instandhaltung von Wärmeerzeugungsanlagen u.a. Contracting-Modelle)• Change-Management: Stabilisierung und Optimierung des Bereichs• IST-Analyse operativer WorkFlows (u.a. Vertragsmanagement, Auftragsabwicklung, Materiallogistik, Leistungsdokumentation und -abrechnung)• Steering Member für ein Kooperationsprodukt mit einem Stakeholder (Crossfunktionale Zusammenarbeit)• Support zur Implementierung einer digitalen mobilen Auftragsabwicklung (CAFM)• Optimierung der Marktpreispolitik „Wärmedienstleistung“• Fachbereichsspez. 5-Jahres Umsatzplanung (Portfolioentwicklung gem. Gebäudeenergiegesetz GEG)• Entwicklung von Produktlösungen für zukunftsfähige Wärmekonzepte (Wärmepumpe, Hybride Systeme, regenerative Energien etc.) auf Basis von Kauf- oder Contractingmodellen	
---	---

<ul style="list-style-type: none"> • Direktreporting an die Geschäftsführung /Quartalsreporting an Aufsichtsrat <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Kurzfristige Bereichs-Stabilisierung und Sicherstellung der operativen Handlungsfähigkeit + Budgetsicherstellung und Organisation der Betreiberverantwortung + Implementierung der Zielorganisationsstruktur und der relevanten WorkFlows + Zukunftsfähige Weiterentwicklung des Produktpportfolios inkl. der spez. 5-Jahres Umsatz-/Kapazitätsplanung + Finalisierung von offenen kritischen Customer-Verträgen (B2B; B2C) + Coaching (neue Bereichsleitung) und Verifizierung der Mitarbeiteraufgaben (AKV) 	
<p>10.2023 bis 06.2024 / EPPENDORF SE, Hamburg (>5.000 MA; Umsatz > 1.000.- Mio. Euro)</p> <p>Interim Bereichsleitung „Head of Facility Management“</p> <p>Aufgabe/Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung des FM-Tagesbetrieb (TFM, IFM, Bauprojekte im Bestand, Flächenoptimierung) • Umsetzung von strategischen/operativen Board-Entscheidungen • Kritisches Umbauprojekt (im laufenden Betrieb) „Produktions-/Logistikhalle“: Sicherstellung der Fertigstellung (in den LPH 6-9, HOAI) inkl. umfängliche termingerechte Übergabe in den Betrieb • Verantwortliches Nachtrags-/Claimmanagement für diverse TGA-Gewerke (KGR 200 – 700) • Sicherstellung, Vorbereitung u. Support zur Einarbeitung des zukünftigen Head of FM / Team- und Personal-Coaching • Change-Management: Umsetzung einer neuen Organisationsstruktur mit der WorkFlow-Sicherheit • Grundlagenschaffung für FM-Leistungsausschreibungen (Make or Buy: TGA-Bau, TFM und IFM) • FM-Reporting an Board CFO und Vice President Real Estate <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Budgetsicherstellung und Organisation der Betreiberverantwortung + Abgrenzung und Umsetzung der neuen Zielorganisationsstruktur und relevanter WorkFlows + Termingerechte Fertigstellung und Übergabe eines Umbauprojektes (ca. 5,5 Mio. €) + Abschluss eines umfangreichen Claim-Management in Zusammenarbeit mit CFO, Legal, Einkauf + Mitarbeiter-Coaching und Verifizierung der Mitarbeiteraufgaben (AKV) + Grunddatenermittlung zur Arbeitssicherheit (DIN EN ISO 45001) 	eppendorf
<p>01.2023 – 09.2023 / EPPENDORF SE, Hamburg (>5.000 MA; Umsatz > 1.000.- Mio. Euro)</p> <p>Interim Operations Manager „Real Estate/Facility Management“</p> <p>Aufgabe/Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Change-Management: Consultingsupport für fachbereichsübergreifende WorkFlows • Consulting/Entwicklung einer ProfitCenter Strategie und Kostenstrukturen • Konzeptionierung eines FM-Reporting • Erstellung eines Forecast-Dashboards <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Zielorganisation und Prozesslandschaft definiert inkl. Umsetzungssupport + Entwicklung von Kennzahlen (u.a. Relevanz für Mieter/Nutzer) für eine interne Leistungsverrechnung (InterCompany Invoicing) + Support zur Entwicklung eines Masterplans zur Flächenbelegung (New Work) + Dashboard für Budget-Controlling + Grunddatenermittlung für ein Energiemanagement (DIN EN ISO 50001) inkl. der vorbereitenden Maßnahmen für den Einsatz eines CAFM-Systems 	eppendorf
<p>01.2022 – 12.2022 / EPPENDORF SE, Hamburg (>5.000 MA; Umsatz > 1.000.- Mio. Euro)</p> <p>Interim kaufm. Leitung Facility Management</p> <p>Aufgabe/Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Überbrückung einer Personalvakanz inkl. Wissenstransfer im Kaufm. Facility Management 	eppendorf

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • IST-Analyse und DueDilligence im Fachbereich Kaufm. Facilitymanagement • Change-Management: Strategischer Umbau der kaufm. Organisations- u. Prozesslandschaft im Fachbereich Facility Management • Support/Consulting bauliche Projektabwicklung inkl. Contract-Management | |
|--|--|

Ergebnis

- + Implementierung einer effizienten Zielorganisation und Prozesslandschaft
- + Kurzfristige transparente und optimierte Steuerung des Kfm. operatives Tagesgeschäft hergestellt
- + HR-Support im Recruiting: Personalprofile entwickelt inkl. Begleitung der Recruitingprozesse/ Onboarding
- + Strukturaufbau u. Implementierung eines Budget-, Forecast- und Projektkostencontrollings
- + Ablauf- und Dokumentationsvorgaben für die bauliche Projektabwicklung; deutliche Verbesserung im Controlling und Claimmanagement

12.2020 bis 12.2021 / ENGIE Deutschland GmbH



Country Account Manager (Managementeinsatz in vertraglicher Festanstellung)

Aufgabe/Ziel

- **P/L-Verantwortung** für einen **bundesweiten Account** (Teil eines internationalen Accounts) mit 32 Liegenschaften (Produktion und Verwaltung); Umsatzvolumen > 20Mio.€ p.a.; > 30 MA
- **Kurzfristiger Leistungsstart** (4 Wochen bis GoLive)
- Implementierung eines **CAFM-System** (Planon) inkl. mobile Anbindung (Ticketing und Reporting)
- FM-Leistungsimplementierung mit **Recruiting-, Struktur- und Prozessaufbau**
- Aufbau und Sicherstellung von **Governance- und Reporting-Strukturen** (Leistungsperformance mit SLAs/KPIs und Finance Reporting)
- Strategische **Budget-/Instandhaltungsplanung** und Accountentwicklung

Ergebnis

- + Erfolgreicher „GoLive“ zum Plantermin
- + Überleitung der Transition- in eine Stabilisierungsphase und in den Regelbetrieb
- + Transparente Kosten-, Leistungs- und Governance-Strukturen
- + Aufbau von Kostenstrukturen und Budgetverteilungen
- + KPI-Reporting auf Standort- und nationaler Ebene
- + Reduktion operativer Risiken und Eskalationen

06.2020 bis 11.2020 / PRODOMUS GmbH, Düsseldorf (>130 MA; >9 Mio. €p.a.)



Interim-Geschäftsführer COO (Managementeinsatz in vertraglicher Festanstellung)

Aufgabe/Ziel

- Überbrückung einer **Personalkavanz** für ein Start-Up FM-Unternehmen für Wohnimmobilien
- **Change-Management:** Strategischer Auf- und Umbau der Organisations- und Prozesslandschaft (technisch und kaufmännisch)
- **CAFM-System** (EasyTec): Implementierung inkl. mobile Anbindung der Operativen (Lastenheft, Produktauswahl, Beschaffung, Engineering, Implementierung und Schulung)

Ergebnis

- + Zielorganisation und Prozesslandschaft inkl. Rollen und Verantwortlichkeiten
- + Sicherstellung einer gerichtsfesten Betreiberorganisation
- + Personalqualifikationen und -kapazitäten aufgestellt inkl. Recruitingprozess
- + Basis der CAFM-Landschaft geschaffen
- + Skalierbare Organisations- und Prozessstruktur für weiteres Wachstum
- + Übernahme mehrerer Liegenschaftsportfolien (> 5.000 WE)
- + Übergabe an die neue Geschäftsführung COO

<p>01.01.2020 bis heute / SingleFamilyOffice, Köln</p> <p>Property Management</p> <p>Aufgabe/Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Property Management von 2 Wohngebäuden (mit 16 WE / 8 WE inkl. Ladenlokal) • Aufbau strategische Instandhaltung zur Gebäudewerterhaltung/-erhöhung • Performance Monitoring der Dienstleister; Reporting an Eigentümer • Vertragsoptimierung sowie Verhandlung und Neuvergabe von Dienstleistungen • Mietvertragsoptimierung <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Aufstellung einer mittelfristigen Instandhaltungsplanung + Sicherstellung der gesetzl. geforderten Auflagen zur Betreiberantwortung + Abschluss von Rahmenverträgen zur Instandhaltung + Durchführung von kontinuierlichen und bedarfsoorientierten Wohnungssanierungen + Neuvermietungen mit signifikanter Mietsteigerung (+40%) + Kontinuierliche Anpassung der Bestandsvermietung auf Marktniveau 	<p>SingleFamily Office (anonym)</p>
<p>06.2019 bis 12.2019 / ISS Communication Services GmbH</p> <p>Interim Key Account Manager (Managementeinsatz in vertraglicher Festanstellung)</p> <p>Aufgabe/Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Key Account Manager / Prokurist, Düsseldorf • Kurzfristiger FM-Vertragsleistungsstart (4 Wochen bis GoLive) eines bundesweitem Portfolio „Deutsche Telekom“ (ca. 9.000 Objekte; > 300 Mio.€ p.a.; > 3.000 MA) für Facility Management (Technisches, infrastrukturelles und kaufm. FM sowie Baumanagement) • Vertragskonforme Leistungserbringung: Sicherstellung u. Kontrolle der Eigen-/Fremdleistung sowie Verhandlung von Vertragsanpassungen • KPI-Einführung (Key Performance Indicator): Ermittlung und Sicherstellung der Verfügbarkeit der notwendigen Datenbasis sowie die Berechnungsabstimmung inkl. der monatlichen Durchführung; • Ableitung von kontinuierlichen Verbesserungs- und Optimierungsmaßnahmen (KVP) im Rahmen des Qualitätsmanagements • Governance-Strukturen: Erstellung und executive Wahrnehmung inkl. Steuerung des Eskalations- und Beschwerdemanagement • Betreiberantwortung: Beachtung u. Sicherstellung der gesetzl. Rahmenbedingungen inkl. der Dokumentation sowie Schaffung einer gerichtsfesten Organisation <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Erfolgreicher Leistungsstart „GoLive“ zum Plantermin inkl. der erforderlichen Betreiberpflichten + Überleitung der Transition- in eine Stabilisierungsphase und in den Regelbetrieb + Transparente Kosten-, Leistungs- und Governance-Strukturen + Aufbau von Kostenstrukturen und Budgetverteilungen + KPI-Reporting/Dashboard auf Standort-Ebene 	  <p>Deutsche Telekom</p>

 **BERUFSERFAHRUNG** in Festanstellung

<p>01.2016 bis 05.2019 / CAVERION Deutschland GmbH</p> <p>Leitung Facility Services, Niederlassung Köln (>60 MA; >14 Mio. Euro p.a.) Regionalleitung Facility Services Region MitteWest (>125 MA; >28 Mio. Euro p.a.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profit/Loss inkl. Budget- und Kostenstellen- sowie Vertriebsverantwortung für den Bereich Facility Services (Technisches und infrastrukturelles FM) • Aufbau einer regionalen Matrixorganisation inkl. CrossSelling TGA • Projektsteuerung TGA-Umbaumaßnahmen • Sicherstellung der Betreiberverantwortung inkl. Prozess-/Qualitätsmanagement • Implementierung eines CAFM-Systems (Planon) <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Umbau der Auftragsstruktur von einjährigen Wartungsverträgen hin zu mehrjährigen FM-Aufträgen + Neukundengewinnung; Steigerung Umsatz und EBIT + Ergebnisoptimierung/Turnaround (von negativen in positive Ergebniszahlen) + Neuausrichtung der Organisationsstruktur und der Prozesse 	
<p>12.2009 bis 12.2015 / FAMIS Ges. f. Facilitymanagement u. Industrieservice mbH (VSE AG / RWE AG)</p> <p>Niederlassungsleitung West, Essen (>20 MA; >4 Mio. Euro p.a.) Regionalleitung Nord/West, Essen (>75 MA; >8 Mio. Euro p.a.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neuaufbau Niederlassung/Region mit Marktentablierung • Profit/Loss Verantwortung • Sicherstellung der Betreiberverantwortung inkl. Prozess-/Qualitätsmanagement • Implementierung eines CAFM-Systems (Planon) • Neuakquise inkl. Start Up- und Projektleitung „AUTOSTADT – Techn. Dienste“ Wolfsburg (>55 MA; >4 Mio. Euro p.a.) <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Erfolgreicher organisatorischer und wirtschaftlicher Aufbau der Region + Auf- und Ausbau der Auftragslage insbesondere mit Key Account-Kunde „RWE“ + Erfolgreiche Projektakquise und Leistungsstart „AUTOSTADT“ VW Autostadt GmbH, Wolfsburg 	  
<p>07.2004 bis 11.2009 / HOCHTIEF Facility Management GmbH</p> <p>FM-Regionalleitung Vertrieb (stellv.) Region Nordwest, Düsseldorf</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sales- und Betriebs-/Leistungskonzepterstellung • Vertragsverhandlungen mit pot. Kunden und Dienstleistern • Sicherstellung der Leistungsimplementierung <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Sicherung des Auftragsbestands (>80 Mio. € p.a.) + Steigerung Jahresumsatz um +5% p.a. 	
<p>08.1997 bis 06.2004 Lufthansa Gebäudemanagement GmbH</p> <p>FM-Vertriebsleitung, Niederlassung Oberhausen - Juli 2004 – Gesellschafterwechsel (zu HOCHTIEF FM)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Referent im Zentralbereich „Unternehmensentwicklung“, Bergisch Gladbach • Referent im Zentralbereichsleitung „Marketing“, Bergisch Gladbach <p>Ergebnis</p> <ul style="list-style-type: none"> + Sicherung des Auftragsbestands (>4 Mio. € p.a.) und Steigerung Jahresumsatz +10% p.a. 	

LEADERSHIP / PERSÖNLICHE ARBEITSWEISE

Fokussiert auf die spezifische Aufgabenstellung, tragen klare Strukturen und Zuordnungen von Verantwortlichkeiten sowie die damit verbundenen Erwartungshaltungen positiv zur Zielerreichung bei.

Führung findet meinerseits, je nach Anforderung aus der Funktions- oder Aufgabenstellung auf verschiedenen Ebenen im Umgang, der Zusammenarbeit und der eigentlichen Führung statt. Mit respektvollen und wertschätzenden Umgangsformen sowie einer verbindlichen Kommunikation schaffe ich den Rahmen für den vertrauensvollen notwendigen Teamspirit.

Meine persönliche Arbeitsweise und Haltung:

- + Empathische, offene und klare Kommunikation über alle Ebenen hinweg
- + Pragmatisch, entscheidungsstark und umsetzungsorientiert
- + Analytische, konzeptionelle und unternehmerische, strategische Denkweise
- + Konstruktives Konfliktmanagement
- + Hohe Belastbarkeit, Verbindlichkeit und Eigenmotivation

ZUSATZQUALIFIKATIONEN und sonstige TÄTIGKEITEN

- + Master Management AI (MMAI®) / academy4.ai
- + ESG-Manager (DGNB)
- + Governance, Risk & Compliance (CPD-Cert)
- + Interim Manager DDIM
- + Associate Premium Partner (MYSOLITY)
- + Business Coaching (Workshop)
- + Befähigung als KI-Datenschutzbeauftragter (EU AI-Act) / academy4.ai

SPRACHEN

- + Deutsch (Muttersprache)
- + Englisch (gute Kenntnisse)
- + Französisch (Grundkenntnisse)

MITGLIEDSCHAFTEN / VERBÄNDE

- + DDIM - Deutscher Dachverband Interim Management e.V. (www.ddim.de)
- + DGNB - Deutsche Gesellschaft für nachhaltiges Bauen e.V. (www.dgnb.de)
- + Gefma - Deutscher Verband für Facility Management e.V. (www.gefma.de)