



**Wissen  
auch nach externer Unterstützung  
nutzbar machen**

**Ein Memorandum**

**SOLIT FINANCE GmbH  
Friedrich-Ebert-Straße  
51429 Bergisch Gladbach**

**Bergisch Gladbach, 22. Mai 2015**

## Inhalt

1. Gemeinsames Zielverständnis .....	3
2. Wissen nutzbar machen - Voraussetzungen .....	3
3. Informationslogistik und Wissensmanagement im Sinne des Kunden .....	6
Physisches und virtuelles Projektlabor .....	8
4. Bewährte und mögliche begleitende Maßnahmen .....	10
4.1 Teamresilienz – Stärkung des Teams in Veränderungsprozessen .....	10
4.2 Coaching der Führungskräfte .....	10
5. Weitere Erfahrungswerte und Leistungen .....	11
Anlage 1- SOLIT FINANCE – Kurzprofil .....	12
Anlage 2 - Ausgewählte Projektreferenzen .....	13

## 1. Gemeinsames Zielverständnis

*Dieses Dokument beschreibt ein Vorgehen und verschiedene Aspekte sowie Treiber des SOLIT FINANCE Wissenstransfers – während und nach dem Projekteinsatz bei unseren Kunden.*

*Die Qualität des Transfers von Wissen in Projekten wird nicht durch die reine Wissensübermittlung und die entsprechenden Werkzeuge, sondern vielmehr durch den Faktor Mensch sowie die jeweils individuelle Unternehmenskultur bestimmt.*

*Aus unserer Sicht ist es unerlässlich, dass die Projektverantwortlichen sowie -mitarbeiter (extern wie intern) einander vertrauen, respektieren und offen miteinander kommunizieren. Intransparent ausgerichtete externe Leistungen bergen in Nachgang ein hohes Risikopotential. Dies gilt insbesondere für Auftraggeber, die im „normalen“ Geschäftsbetrieb weitgehend auf externe Unterstützung verzichten.*

*Erst wenn die notwendigen Grundvoraussetzungen gegeben sind, können auch die nachfolgend beschriebenen und erprobten Methoden sowie Werkzeuge im Sinne einer erfolgreichen Projektübergabe in den Betrieb bzw. der Linie gewährleistet werden.*

## 2. Wissen nutzbar machen - Voraussetzungen

Folgende Faktoren sind wichtig um Wissen nutzbar machen zu können:

- Ziele müssen vorhanden und formuliert, nachvollziehbar und akzeptiert sein
- Wissensträger sollen willens und in der Lage sein, Wissen weiterzugeben und aufzunehmen
- Wissensempfänger sollen willens und in der Lage sein, Wissen aufzunehmen
- Strukturen und Tools müssen existieren und geeignet sein, diesen Transfer effektiv und effizient sicherstellen zu können.

Als belastbare Basis müssen geeignete Methoden in die Hände von motivierten Entscheidern und Kompetenzträgern gelegt werden. Um einen Wissenstransfer skizzieren und anschließend auch institutionalisieren zu können, verbindet SOLIT FINANCE die klassische Analyse der Ausgangssituation mit einem erprobten Methodenbündel aus Wissens- und Projektmanagement und der Projekterfahrungen aus fokussierten Einzelvorhaben oder breit angelegten Großprojekten.

Das Management unseres Auftraggebers gibt die Ziele für das jeweilige Vorhaben vor und wählt Projektmanager und Experten (Fach / IT) aus den eigenen Reihen aus. Externe Beratung wird für die Projektdauer zur horizontalen (Kapazitätsunterstützung) und vertikalen Skalierung (Erweiterung der eigenen Expertise um Marktstandards / Projekterfahrung / Expertenwissen „neue IT“) hinzugezogen. Um

die externen Berater erfolgreich einzusetzen, muss initial ein Wissenstransfer mit Blick auf die Haus-Spezifika (Produkte, Strukturen, Alt-Systeme) angeboten werden können.

Das Wissen um die Hausspezifika muss verfügbar, rollenspezifisch selektierbar und weitergebbar sein. Folglich muss es in geeigneter Form dokumentiert sein und die jeweils Projektverantwortlichen müssen in die Lage versetzt werden, rollen- und phasenadäquat das Wissen an die Externen weitergeben zu können.

Das Management muß klare, aber realistische Zielvorgaben machen und den Konsens mit den internen Projektmanagern suchen. Die externen Projektmanager und Experten können nur dann im Sinne einer werthaltigen Unterstützung eingebunden werden, wenn den Projektmanagern und Experten des Auftraggebers die internen Ziele bekannt sind und im jeweils subjektiven Blick dieser internen Verantwortungsträger auch stimmig erscheinen.

Projektmanager mit Linienhintergrund bringen immer die Erwartungen ihrer bisherigen Linienverantwortung (als Experte oder Führungskraft) und Projektmanager aus zentralen Projektpools bringen oft Methodenstärke ohne konkreten Fach- oder IT-Hintergrund ein. Die subjektiven Implikationen der jeweiligen, persönlichen Ausgangslagen müssen intern konsolidiert und auf die Projektziele hin fokussiert werden um die externe Unterstützung zielkonform einbinden und steuern zu können.

Herausforderung:

Um externes Wissen zielgerichtet hinzuziehen zu können, müssen die internen Entscheider ihre eigenen Wissenslücken kennen und zugeben können. Da zu solchen Selbstbewertungen immer nur der bisherige, persönliche Erfahrungshintergrund herangezogen werden wird, ist ein externer Support der über adäquates Methodenwissen und relevantes Praxiswissen aus vergleichbaren Projekten verfügt sinnvoll. Somit ist sichergestellt, dass ein zielkonformes Wissensportfolio (intern / extern) skizziert werden kann. Um externes oder im Projekt zusammengetragenes Wissen in der Folge auch für die Linienorganisation der Bank nutzbar machen zu können, ist das Informationsbedürfnis der Linienorganisation u.a. durch die frühzeitige Identifikation mit dem Projekt zu wecken. Abwartende Haltungen, die erst auf eine Übergabe von Projektergebnissen nach Projektabschluss abstellen, schaffen eine Distanz zum zukünftigen, neuen Arbeitsumfeld, die nicht mehr abzubauen ist.

- Ein **Informationsobjekt** ist ein eindeutig bestimmtes Objekt, das materiell, immateriell, konkret oder abstrakt sein kann.
- Jedem Informationsobjekt können dabei **mehrere Informationen** zugeordnet werden.
- **Informationsobjekte** sind eindeutig zu identifizieren um sie verfügbar und nutzbar zu machen.

Definition Informationsobjekt

- Der Nutzer von Informationen wird als **Informationssubjekt** wird derjenige bezeichnet.
- Aus der dem Informationssubjekt gestellten Aufgabe leiten sich **objektiver** und **subjektiver Informationsbedarf** ab.
- Informationsobjekt haben mehrere Informations-subjekte mit unterschiedlichen **Interessenssphären**.

Definition Informationssubjekt

Wissen (im Sinne von Bündeln sogenannter Informationsobjekte) muss für ein erfolgreiches Projektmanagement in den 3 Dimensionen

- objektiv / notwendig (aus Bank- / aufsichtsrechtlicher Sicht)
- subjektiv / persönlich gewünscht und
- verfügbar

gesteuert werden.

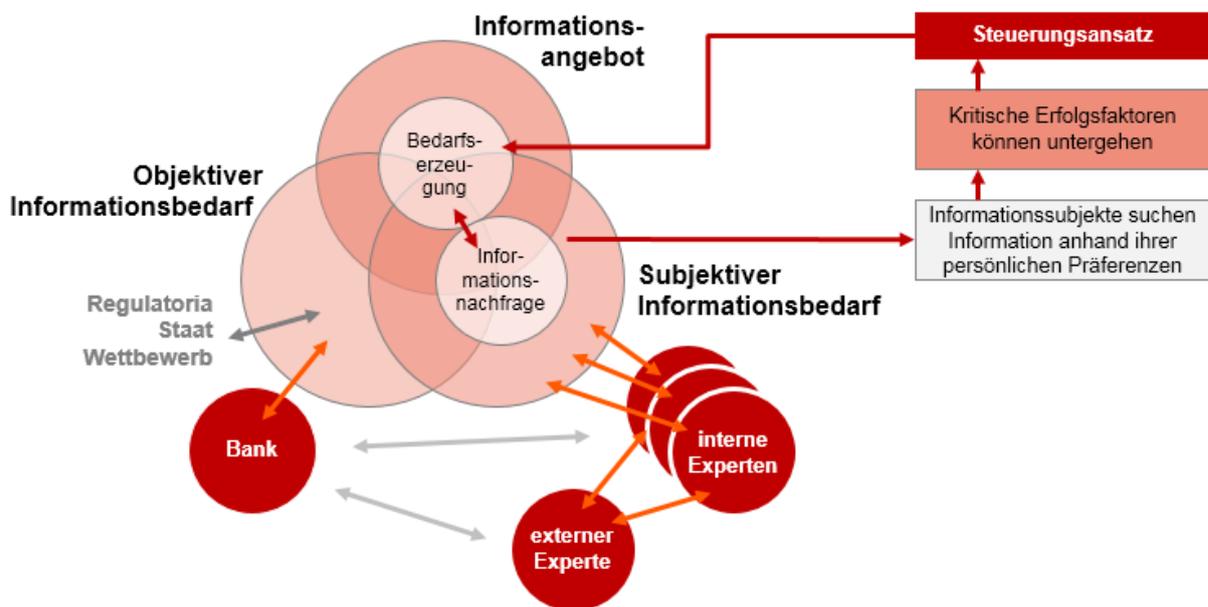


Abbildung: Zusammenhänge Informationsobjekte und –subjekte

Ein wichtiges Qualitätsmoment erfolgreichen Projektmanagements ist es, den subjektiven Umgang mit Informationen und dem – mittels der Projektziele – daraus abzuleitendem Wissen zuzulassen, ohne den objektiven Blick für bspw. rechtlich notwendige Sachverhalte zu vernachlässigen. Interne und externe Experten wissen für einen konkreten Lösungsansatz oft mehr, als objektiv notwendig erscheint. Nicht alles wünschenswerte Wissen (bspw. zur persönlichen Entscheidungssicherheit) ist dokumentiert oder wirtschaftlich verfügbar. Erfolgreiches Projektmanagement muß also sowohl zentrale (übergeordnete) als auch situative Leitung wahrnehmen können, um die 3 Dimensionen effektiv („es muß belastbar funktionieren“) und effizient („mit angemessenem Aufwand“) steuern zu können.

Um Projekte – auch über einen längeren Zeitabschnitt – in angemessener Qualität steuern zu können, muß eine Methodik und eine Kultur implementiert werden, die Erfolge nicht von Wissen und Engagement einzelner Personen abhängig macht, sondern durch solide und resiliente Strukturen eine belastbare Projektorganisation schafft.

### **3. Informationslogistik und Wissensmanagement im Sinne des Kunden**

Die SOLIT Finance Vorgehensweise: SOLIT FINANCE ist in großen Projekten oder im Auftrag dedizierter Informations-Dienstleister mit Instrumenten und Tools zur Informationslogistik und zum Wissensmanagement vertraut. Für die Auftraggeber wäre zum Wissensmanagement für ein fokussierteres Vorhaben bspw. die Belastbarkeit (Aktualität / Detailgrad) der Dokumente der schriftlich fixierten Ordnung (Prozesse / Produktdatenblätter / SLAs/ Schnittstellenbeschreibungen) und für ein größeres Vorhaben das vorhandene Content Management (-System) zu bewerten.

Als Projektsteuerungsmethode haben die Experten der SOLIT FINANCE in einer Vielzahl erfolgreicher Unterstützungen einen sogenannten iterativ inkrementellen Ansatz etabliert. Vorteile dieser Methode, die bewusst Stärken klassischen Projektmanagements mit agilen Ansätzen verbindet, sind vor allem

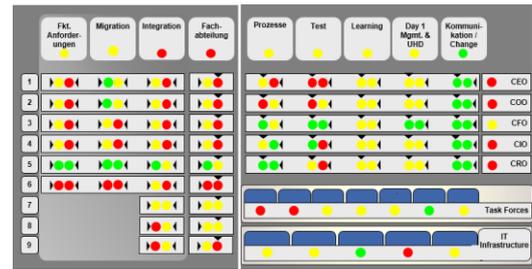
- die durchgängige, jeweils erneuerte Planungsschärfe (aus dem kleinschrittigen und iterativen Ansatz) und
- die höhere Akzeptanz, die aus der persönlichen Identifizierbarkeit mit Projekt-Teilzielen (Inkrementen) herrührt.

SOLIT FINANCE betont die Bedeutung der Rolle von Menschen, weil Wissen und Nutzen erst durch die zielgerichtete Vernetzung von Informationen und dann durch die jeweils individuelle Interpretation von Sendern und Empfängern – von Menschen – entsteht. Tools, Systeme und Informationskanäle sind – zumindest bis auf weiteres – weitestgehend nur Mittler.

In der Zusammenarbeit von internen und externen Kollegen, im Teilen von Wissen und im Management von Informations-Asymmetrien ist der Faktor Mensch unserer Meinung nach der notwendige Schlüssel zum Erfolg.

Eine iterativ inkrementelle Vorgehensweise setzt auf überschaubare Projektschritte, die jeweils ein funktionsfähiges Teilergebnis – unabhängig ob IT oder bspw. Struktur – zum Ziel haben (Effektivitätsorientierung + Motivation).

- Die ggf. voneinander abweichenden Einschätzungen (Fach vs. IT; Linie vs. Projekt) zum jeweiligen Projektstatus werden im Steuerungscockpit explizit abgebildet, um jeder Meinung Gehör zu verschaffen.
- Die Inputs werden kontinuierlich weiterentwickelt – dasselbe Informations-Objekt erlebt eine Anreicherung von der System-Anforderung, über ein Auswahlkriterium (bei RFI / RFP), zum System-Design und über den Testfall zum Trainingsmodul.
- Die jeweiligen Experten erkennen ihren Input in jeder Projektphase, es werden weitestgehend dieselben Mitarbeiter mit einem Informations-Objekt befasst, um Einarbeitung und ggf. Neuinterpretation auf ein Minimum zu reduzieren.



Um die klassischen Informationsbrüche und menschlichen Reibungsverluste zwischen Fach- und IT-Konzept zu vermeiden, erarbeiten Fach- und IT-Designer eine sog. Functional Specification als gemeinsames Arbeitsprodukt.

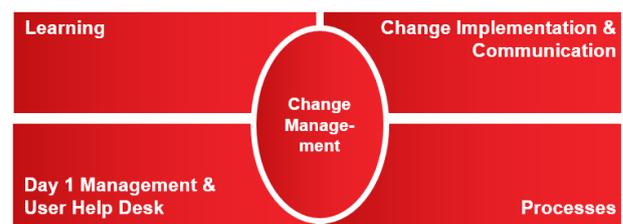
**Definition: Inkrementell-Iteratives Projektmanagement**

Der Vorgehensvorschlag beruht insgesamt auf einem inkrementell iterativen werkvertraglichen Projekt, das – im Sinne der Effektivität – sowohl den noch zu konkretisierenden Sachverhalten Rechnung trägt, als auch – im Sinne der Effizienz – eine lernende Projektorganisation aus Experten des Auftraggebers sowie von SOLIT FINANCE vorsieht.

Managementgrundsatz der inkrementell iterativen Vorgehensweise ist eine belastbare Planung und Steuerung von Inkrementen und Iterationen, die auf einer mit jedem erfolgreichen Projektschritt erweiterten Entscheidungsbasis beruht.

Die strikte Effizienzorientierung dieser essentiellen Arbeitsergebnisse hat sich auch über Länder- / Kulturgrenzen und in der Zusammenarbeit mit Dienstleistern in hohem Maße bewährt. Die Motivation, die solche Inkrement-Teams aus der Zielerreichung „es läuft“ schöpfen, ist einer Plan-Zielerreichung in einem für die meisten Mitarbeiter nicht überschaubaren Gesamtprojektnetzplan haushoch überlegen.

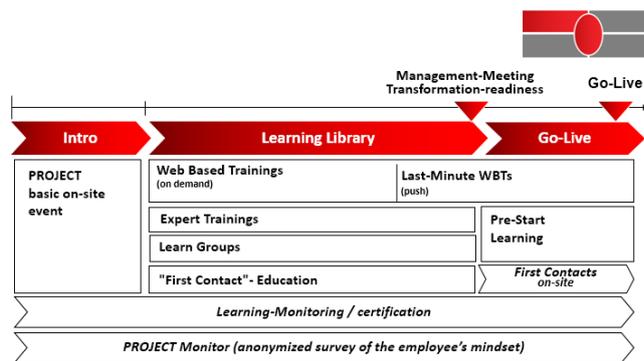
Wichtig ist in diesem Investment in die Selbstmotivation von Inkrement-Teams, ein starkes Projekt- und Change-Management mit eben diesem Überblick aber auch dem Verständnis für die Detailergebnisse zu etablieren. Linienmanager müssen Fachwissen und Commitment in die Projektleitung einbringen, um einen bruchfreien Übergang von Change-the-Bank (CTB)-Phasen zum Betrieb (Run-the-Bank / RTB) gewährleisten zu können.



## Physisches und virtuelles Projektlabor

Zur Unterstützung des iterativ inkrementellen und agilen Managementansatzes wird ein physisches Projektlabor eingerichtet, das durch Nutzung moderner Infrastruktur für verteiltes Arbeiten um virtuelle Arbeitsplätze erweitert werden kann. Ziel des Projektlabors ist es, eine Umgebung zu schaffen wo Experten aus den unterschiedlichen Fachrichtungen (Business Analysten, IT-Experten, Prozessdesigner, etc.) gemeinsam Lösungen für spezielle Aufgaben entwickeln, bzw. bereits umgesetzte Lösungen einer Qualitätsprüfung unterziehen. Die jeweiligen Mitarbeiter im Projektlabor variieren (unterschiedliche Expertenkonstellationen und deren Anzahl) je nach Problembereich für das eine Lösung gesucht wird.

Das Projektlabor wird für alle Veränderungsvorhaben (CTB) vorgehalten und dient durch die Schaffung eines temporären sowie aufgabenbezogenen Arbeitsortes für interne und externe Experten der Fach und IT-Seite – als physischer Ort eines wirksamen Change-Managements. In einer Testumgebung werden reale Musterfälle prototypisch und von Sachbearbeitern umfänglich auf deren Funktionalität und Praxistauglichkeit geprüft. Somit wird die wichtige oder kontrovers diskutierte neue Strukturen oder



Systemfunktion bzw. (organisatorisch-) technische Visionen und Innovationen in zielgerichteter Zusammenarbeit von Anwendern und Entwicklern als Prototyp oder Proof-of-Concept entwickelt und somit physische Realität. Die tatsächliche Entwicklung und spätere Einführung kann somit aber auf ein bereits erfahrbargemachtes und akzeptiertes

Muster abstellen.

Damit werden Risiken erkannt und beherrschbar, bevor Veränderungen in der Bank Einzug halten. Insofern ergänzt die enge Zusammenarbeit der unterschiedlichen Fachexperten das Prinzip der Anwendungsorientierung sowie die Erprobung technischer Innovationen das Prinzip der Inspiration.

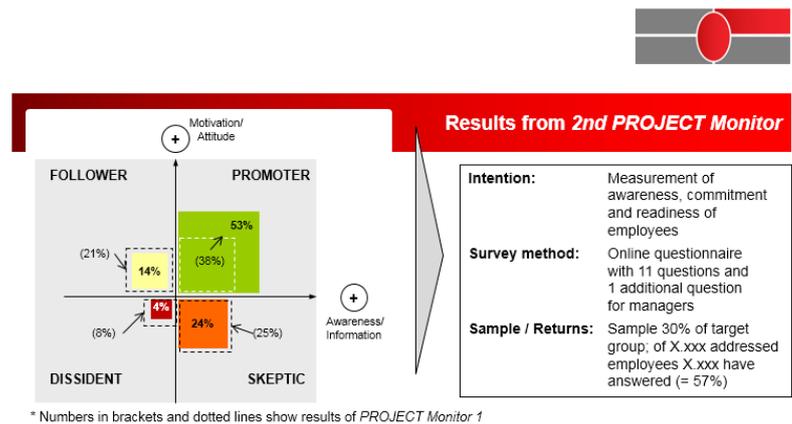
Die „Laboranten“ von Fach- und IT-Seite sind prädestiniert im Rahmen des abgebildeten Change Managements als First Contact Wissensträger, Ansprechpartner während der Trainingsphase und im Roll-Out und über die gesamte Strecke hinweg als Botschafter des Neuen zu fungieren.

Wissen teilen kann auch genau so viel Spaß machen wie Facebook & Co.: Mit Funktionen des heutigen Social Webs können moderne Informationsplattformen neben einem althergebrachten, aber notwendigem Content Management auch Chats, Posts und Business Apps anbieten.

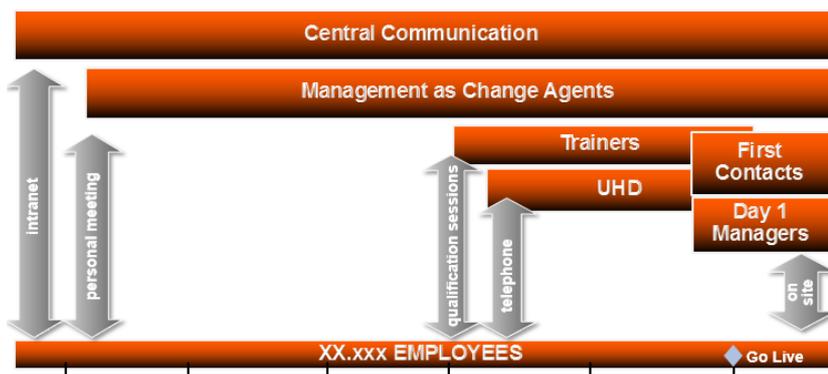
Durch die Einrichtung des Projektlabors wird eine zukünftige Arbeitsumgebung ausschnittsweise erlebbar, das bedeutet, dass für die Anwender stets der Bezug zu ihren Aufgaben hergestellt wird. Denn der Transfer von abstrakten, arbeitsfernen Anwendungsbeispielen auf den konkreten Arbeitszusammenhang kann nicht von vornherein von allen Anwendern erwartet werden. Durch die Social Web-Komponenten werden die Informationen und die neu geknüpften Verbindungen mit an den Arbeitsplatz genommen und bilden eine belastbare Basis für eine Zusammenarbeit in Stressphasen des Projektes oder des anschließenden Regelbetriebs.

Das aktive Wissensmanagement und die Verantwortungsübernahme nach dem Go-Live muss bereits in jeder Projektphase angelegt sein. Ein effektives Change Management ist die Basis für erfolgreichen Wissenstransfer. Das Bankmanagement muss in die Projektkommunikation und das Day-One-Management des Go-Lives sichtbar und in Person für das Team erreichbar sein.

Bei großen Implementierungen wie bspw. Kernbanksystemwechseln sind neben kanalspezifischen Kommunikations- und Trainingsmodulen auch anonymisierte aber offen kommunizierte Meinungsbilder ein wichtiger Beitrag zum Projekterfolg. Experten der SOLIT FINANCE konnten mit der Umsetzung eines solchen ganzheitlichen Steuerungs- und Partizipationsansatz, der Messen und Motivieren in die



Hände eines starken Teams aus zentraler und dezentraler Verantwortung legt, eine Auszeichnung mit dem European Change Communication Award erreichen.



Ebenso wichtig ist es zu beachten, dass die dargestellten Vorteile dieses Management- und Motivationskonzeptes auch Grenzen mit sich bringt: Veränderungen sind

stetig aber kleinschrittig. Wenn der sog. radical change als bewusster Bruch mit dem IST-Zustand notwendig ist, um Verhaltensmuster oder als limitierend empfundene Leitplanken zu durchbrechen, dann ist dies Aufgabe der Projektleitung, diese Momente durch bewußtes und exakt platzierten Management-Eingriff zu setzen.

## **4. Bewährte und mögliche begleitende Maßnahmen**

### **4.1 Teamresilienz – Stärkung des Teams in Veränderungsprozessen**

Abschließend und als Anknüpfung an den Focus Mensch in Veränderungsprozessen bei Vorhaben in Form von größeren Projekten haben wir in der Vergangenheit sehr gute Erfahrungen von vorbeugenden und begleitenden Maßnahmen zur Effizienzsteigerung der Teams und Führungskräfte gesammelt.

SOLIT FINANCE bietet seit 2013 Teamresilienztrainings speziell für die IT von Finanzinstituten an. In diesen Trainings trainieren die Teammitglieder den Umgang mit Herausforderungen welche das ganze Team betreffen und erarbeiten gemeinsam Lösungen um Defizite zu beseitigen sowie Stärken zu nutzen. Gerade bei größeren Projekten welche auch emotionalen Schwankungen, von Euphorie bis Desillusionierung unterliegen, ist dies ein erprobtes Instrument um die Widerstandskraft und Performance des gesamten Teams zu stärken.

### **4.2 Coaching der Führungskräfte**

Nicht selten münden groß angelegte Projektvorhaben z.B. Ablösungen von mehreren Altanwendungen in eine neue Standartapplikation auch in modifizierte Organisationsformen (z.B. von der klassischen Siloorganisation in funktionale Organisationsformen mit entsprechenden Änderungen in der Ablauforganisation). Dies bedingt auch für die Führungskräfte die Akzeptanz, Veränderungen ihres Wirkungskreises sowie Verantwortungsumfanges nicht nur zu akzeptieren sondern aktiv voran zu treiben. Auch hier konnte SOLIT FINANCE in der Vergangenheit in Kooperation mit führenden und praxisorientierten Führungcoaches eine nachhaltig positive Motivation und Konzentration auf die neuen Aufgabenstellungen erarbeiten.

## 5. Weitere Erfahrungswerte und Leistungen

SOLIT FINANCE gewährleistet seinen Kunden, dass unsere Experten auch nach Projektende, in Absprache und einem vertretbaren Rahmen für Fragen und punktuelle Unterstützungsdienstleistungen weiterhin zur Verfügung stehen.

Im Vorfeld eines kundenspezifischen Projektstaffings achten wir, neben der passenden fachlichen Qualifikation, sehr auf die kulturelle Kompatibilität der einzusetzenden Teams.

Gerne präsentieren wir Ihnen die Inhalte dieses Memorandum persönlich in Ihrem Hause.

Wir hoffen, dass Ihnen unsere dargestellten Vorgehensweisen und Methoden zusagen und freuen uns auf vertrauensvolle und weiterführende Dialoge.

Bergisch Gladbach, 22. Mai 2015



---

Kurt Jungnitsch  
Geschäftsführung  
SOLIT FINANCE GmbH



 **SOLIT FINANCE GmbH**  
Die FINANCE Spezialisten – Beratung & Projekte

**Kurt Jungnitsch**  
Geschäftsführer

Telefon +49 2204 8428-72      TechnologiePark  
Telefax +49 2204 8421-71      Friedrich-Ebert-Str. 75  
Mobil +49 172 9837902      51429 Bergisch Gladbach  
k.jungnitsch@solit-finance.de

solit-finance.de

## **Anlage 1 - SOLIT FINANCE – Kurzprofil**

Die SOLIT FINANCE GmbH bietet als Spezialberatungshaus eine wegweisende sowie unabhängige Beratung bei Management- und fachlich geprägten IT-Fragen für die Finanzwirtschaft.

Unsere Teams setzen sich aus Informatikern mit Spezialwissen, Prozessspezialisten sowie Management Beratern mit langjährigem, bankfachlichem Hintergrund zusammen. Zu unseren Prämissen zählen wertorientiertes Handeln, Verlässlichkeit und Qualität, hohe Nachhaltigkeit und Investitionsschutz. Darüber hinaus entwickelten sich aus der Summe der vielfältigen Projekterfahrungen eigene innovative Software-Produkte und themenspezifische Vorgehensmodelle.

SOLIT FINANCE ist erfolgreich als Lösungsanbieter mit dem Schwerpunkt Finanz im Markt positioniert.

Unser flexibles Netzwerk an Mitarbeitern und Partnern steht für hohe Umsetzungsqualität von der Idee bis zum Betrieb. Bei stringenten Anforderungen an die Parameter Zeit, Kosten, Zielerreichung und Qualität bleibt der Mensch im Fokus.

Grundsätzlich setzen sich unsere Teams aus sehr erfahrenen Beratern mit mehr als 15 Jahren Finanz-, IT- und Projekterfahrung zusammen. Unser Anspruch innerhalb der Projektsituationen lautet:

Nicht besser wissen, besser machen!

## Anlage 2 - Ausgewählte Projektreferenzen

Projektreferenzen, in denen Experten der SOLIT FINANCE einen relevanten Beitrag zum Teilen und Nutzen von Wissen geleistet haben:

- **International tätiger Assetmanagement Servicer;** Implementierung eines ASP-Dienstleisters aus den USA für Performance Attributions Analysen am Platz Deutschland, mit anschließender Verlagerung von Verantwortung und Produktionsstrecken für die Märkte Frankreich, Österreich, Irland und USA nach Deutschland (12 + 3 Monate – Projektsprache Englisch – Leitung von 12 Beratern)
- **International tätige Geschäftsbank;** Einführung eines Kernbanksystems mit Verantwortung für die Projektworkstreams PMO, Prozesse, Test, Training und WebBasedTraining als Generalunternehmer (Projektsprache Englisch – Auftragsverantwortung für 70 Beratern, Mitglied des COO-Business-Jour-Fixe)
- **International tätige Geschäftsbank;** Prototyping einer Zahlungsverkehrsarchitektur mit einer techn. Performance von 13.000 Transaktionen/sec in Zusammenarbeit von bankinternen Experten mit Performance-Spezialisten von SUN, BEA und ORACLE, Übergabe der Lösung in die Weiterentwicklung der Legacy-Architektur der Bank zum Betrieb durch einen externen Dienstleister (10 Monate, Externe Gesamtprojektleitung – Projektsprache Deutsch – 27 Mitarbeiter intern/extern an 3 Standorten)
- **Börsenorganisation;** Evaluation der Platzierungsmöglichkeiten von Prozessdaten der Börsenorganisation; Bewertung der Hinzuziehung von Processing Dienstleistern, Klärung des Umgangs mit Wissen im Sinne der Intellectual Property Rights während möglicher Partnerschaften (11 Monate – Projektsprache Englisch – Projektleitung / Produktmanager mit Interimskompetenzen)
- **Abwicklungsdienstleister;** Identifikation und Optimierung von Prozesswissen und -wirklichkeit im Rahmen der Rückabwicklung eines Gemeinschaftsdienstleisters WP / ZV / Kredit (Experte – Projektsprache Deutsch – 18 Monate – 2 Berater)
- **Internationale Bank;** Strategische Beratung bei der Änderung der Wertpapierprozesse und –transaktionsverfahren im internationalen Umfeld, u.a. routing of securities orders and management of the resulting transactions/trades (20 Monate – Projektsprache Englisch – Teilprojektleiter plus Business Analysten)

- **Internationales Telekommunikationsunternehmen;** Aufbau und Leitung eines Lieferanten Management und Budget Controlling sowie Management-Vorlagen und -Reporting innerhalb eines internationalen Großprojektes zur Systemkonsolidierung von fünf Unternehmen und Ablösung > 70 Altanwendungen durch vier neue Systeme (18 Monate – Projektsprache Englisch – Leitung durch SOLIT FINANCE plus vier SOLIT FINANCE Spezialisten)
- **Internationaler Versicherungskonzern;** Projektmanagement und fachliche Konzeption bezüglich der Konsolidierung des Konzern Rechnungswesens inkl. aller Tochtergesellschaften eines internationalen Finanzkonzerns (> 280 Tochtergesellschaften) mit dem Ziel eines einheitlichen Börsenganges (18 Monate – Projektsprache Deutsch und Englisch – SOLIT FINANCE Team sechs Berater)
- **Große deutsche Retailbank;** Übernahme der Projekt-Gruppenleitung für regulatorische Anforderungen auf der IT Seite sowie Ablösung des zentralen Meldewesensystems einer großen Privatbank (> 30 Monate – Projektsprache Deutsch - > 130 Mitarbeiter (intern und extern) Interimsmanagement plus Übernahme von sechs fachlich getriebenen Projekten sowie in der Matrixorganisation der technikorientierten Projekte)
- **Internationale Leasing Gesellschaft;** Projektmanagement / -leitung in einem internationalen strategischen Großprojekt. Anbindung von 23 Quellsystemen der Auslandsgesellschaften an das zentrale Controllingsystem (15 Monate – Projektmanagement – Projektsprache Englisch)
- **Abwicklungsunternehmen;** Optimierung der Aufbauorganisation und Prozesslandschaft nach einer Fusion zweier Transaktionsabwicklungsunternehmen für kartenbasierter nationaler und internationaler Zahlungssysteme (6 Monate – Projektsprache Deutsch)



Ein Experte der SOLIT FINANCE war Mitglied im Herausgeberteam des Organisations Forum Wirtschaftskongress: Die Ressource Mensch im Mittelpunkt innovativer Unternehmensführung, Wiesbaden (318 Seiten), 1993; Autoren u.a. Díez-Hochleitner, Evans, Höhler, Steinkühler, Wössner, Würtele, Würth, Wunderer.

Der gleichnamige Kongress an der Universität zu Köln erfuhr seinerzeit signifikante Unterstützung durch einen Vertreter des Bankhauses Trinkaus & Burkhardt im Kuratorium.