



Frédéric Ferrari

Interim CFO mit schnellem Pay Back: Fokus auf Profitabilität, Rentabilität und Cash; Transformation und Turnaroundmanager, Konzern Best Practices für den produzierenden Mittelstand, Post Acquisition und Post Merger Integration

Seit 33 Jahren als Bereichsleiter Controlling, kaufmännischer Leiter/-Geschäftsführer und Interim Manager im deutschen industriellen Mittelstand mit internationaler Konzernbindung tätig, somit **Experte im kaufmännischen Bereich (Controlling Spezialist) für industriellen mittelständischen Unternehmen**, i.b. im französisch/deutschen Umfeld.

Einsätze als selbstständiger Interim Manager und Consultant

- | | |
|-------------------------------------|---|
| <p>Mai-Juli 2022
3 Monate</p> | <p>Executive Consultant Carve Out Unterstützung bei PwC
KME Special Products & Solutions GmbH (Umsatz: ca. 300 Mio.€, ca. 1.200 MA, Private Equity)
<u>Branche:</u> Kupferverarbeitung
<u>Schwerpunkte:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Prozessanalysen und -optimierungen zur Vorbereitung SAP S4 HANA Einführung: Kreditlimit Debitoren und Angebotskalkulationen für die 3 Business Units - Review interner Richtlinien und Würdigung des Internes Kontrollsystems (IKS) |
| <p>Feb.21-Feb.22
13 Monate</p> | <p>Interim kaufmännischer Leiter & Project leader
Progroup AG (Umsatz: ca. 1 Mrd.€, ca. 1.300 MA, Familienbesitz)
<u>Branche:</u> Papier und Wellpappe
<u>Schwerpunkte:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Vorbereitung Umstellung SAP R3/Hyperion auf SAP S4 HANA mit Einführung Seeburger (elektronische Eingangsrechnungsverarbeitung), Coupa (Bestellkataloge), SAP SAC (Analytics Clouds: Reporting), SAP Group Reporting (Konsolidierung) und Umsatzkostenverfahren für 14 Werke und Zentrale in 5 Ländern - Transformation im kaufmännischen Bereich, Prozessoptimierungen, Verbesserung Internal Control und Liquiditätsplanung Konzern - Sparring Partner CFO, 8 direct Reports, Einarbeitung Nachfolger |
| <p>Jan.19-März 21
27 Monate</p> | <p>Interim kaufmännischer Leiter, Executive Consultant & Project leader
FEV Group GmbH (Umsatz: ca. 540 Mio.€, ca. 5.000 MA, Familienbesitz)
<u>Branche:</u> Entwicklung von Verbrennungsmotoren und Fahrzeugtechnik, Anlagenbau
<u>Schwerpunkte:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Interim kaufmännischer Leiter FEV STS GmbH (entstanden im Jahr 2018 aus 3 Mergers), erster Jahresabschluss mit SAP R3 (POC Methode) und Vorbereitungen für Einführung SAP S/4HANA - Reorganisation der Abrechnungsprozesse für Förderprojekte (EU und Bund) - Projektleiter für Einführung DOXIS elektronisches Archiv für Förderprojekte EU/Bund - Verbesserung Finanzreporting auf Excel für eine Tochtergesellschaft (Neuakquisition) mit 4 Standorten weltweit - Interim kaufmännischer Projektleiter (Aufbau Projektcontrolling und Reporting) für 2 strategische Projekte (200 Mio€ insgesamt) - Mitwirkung an strategisches Audit FEV Europe GmbH mit externen Beratern, Mitwirkung an gruppenweite Liquiditätsplanung mit externen Beratern |
| <p>Mai-Dez.2018
8 Monate</p> | <p>Executive Consultant & Project leader
Saint Gobain Business Unit Facade (4 Standorte in Deutschland, Österreich und Rumänien)
<u>Branche:</u> Glasverarbeitung (Fassadenverglasungen für Objekte)
<u>Schwerpunkte:</u> Kostentransparenz, projektbezogene Rentabilitätsanalysen, Aufbau zentrales Controlling und einheitliches Reporting für die Business Unit, Beratung GF</p> |

- Okt.17-Juni 18** **Interim Leiter Controlling & Finanzen**
9 Monate Saint Gobain Sekurit GmbH (Umsatz IFRS:200 Mio.€,1.000 MA)
Branche: Autoglashersteller
Schwerpunkte: Budget, Monats-und Jahresabschlüsse, Vertragsverhandlung
Medienversorgung mit Outsourcer, SAP Projekt Einführung Module EWM (Extended
Warehouse Management) und MII (Manufacturing Integration and Intelligence)
- Dez.16-Aug.17** **Interim Business Administration Manager**
9 Monate KWS SE (Umsatz IFRS: ca. 1 Mrd. €, ca. 4.800 MA, Familienbesitz und börsennotiert)
Branche: weltweiter Saatguthersteller
Schwerpunkte: KWS Momont (Frankreich, Umsatz: ca. 20 Mio.€): Post Acquisition
Integration und Jahresabschluss zum 30/06/2017, Prozessverbesserungen mit SAP
[Einkauf mit SAP MM, Logistik mit SAP SD, Inventur der Bestände, Dokumentation,
Schulung der Anwender], Aufbau Umwelt KPIs für Non Financial Report der KWS Gruppe
- Aug.15-Feb.17** **Interim Controller Production & Supply Chain**
18 Monate SIG Combibloc GmbH (Umsatz IFRS: ca. ca. 600 Mio.€, ca. 1.200 MA, Private Equity)
Branche: weltweiter Hersteller von Getränkeverpackungen
Schwerpunkte: Reduzierung Ersatzteilläger (weltweit), Logistikreporting mit Qlik View (BI)
- Jan-April 2016** **Interim kaufmännischer Leiter (Teilzeit)**
4 Monate Saint Gobain Autover Distribution SA, Belgien (Umsatz: 86 Mio.€, 100 MA)
Branche: Automobilzulieferer Ersatzteilmarkt
Schwerpunkte: Jahresabschluss, Entwicklung weltweites Pricing Tool in Excel auf SAP
Basis
- Jan-Juli 2015** **Interim kaufmännischer Leiter**
7 Monate Molda AG (Umsatz HGB: 66 Mio.€, 400 MA, Private Equity/Übernahme Döhler Gruppe)
Branche: Lebensmittelindustrie – Trocknungsspezialist für Lebensmittel
Schwerpunkte: Restrukturierung, Turn around, Kostentransparenz, Optimierung von
Produktkalkulationen und Deckungsbeiträgen, Bestandsreduzierung, Cash Management,
Konzernintegration
- März-Dez 2014** **Interim Controller Production & Supply Chain**
10 Monate SIG Combibloc GmbH (Umsatz IFRS: ca. 600 Mio.€, ca. 1.200 MA, Private Equity)
Branche: weltweiter Hersteller von Getränkeverpackungen
Schwerpunkte: weltweite Produktions- und Logistikreportings, Prozessoptimierungen
- Okt.13-Feb.14** **Interim Leiter Controlling und Credit Management**
5 Monate SMA AG (Umsatz IFRS: ca. 1 Mrd. €, ca. 4.800 MA, börsennotiert), Power Plant Division
Branche: Weltmarktführer bei Wechselrichter für Solaranlagen (Anlagenbau)
Schwerpunkte: Internal Control, Jahresabschluss, Warenkreditversicherung, Credit
Management
- Jan-Sept 2013** **Interim Leiter Controlling**
9 Monate Geka GmbH (Umsatz HGB: 120 Mio.€, 600 MA, Private Equity)
Branche: Marktführer auf dem Segment der Kunststoffbürsten für Mascara (Konsumgüter)
Schwerpunkte: Aufbau strategisches Reporting auf SAP Basis und Prozessoptimierungen

Berufliche Stationen als Angestellter

- 2010-2012** **Kaufmännischer Geschäftsführer / CFO (55 Mitarbeiter)**
Nkt Cables GmbH (Umsatz IFRS: 500 Mio.€, 1.000 MA)
Branche: Mittel- und Hochspannung-, Seekabelhersteller
Zuständigkeit: Finanzbuchhaltung, Controlling, Einkauf und ICT (Budget:10 Mio.€)
- 2004-2010** **Kaufmännischer Leiter (59 Mitarbeiter)**
Saint Gobain Sekurit GmbH (Umsatz IFRS:300 Mio.€,1.500 MA)
Branche: Autoglashersteller
Zuständigkeit: Finanzbuchhaltung, Controlling, Einkauf und IT (Budget: 6 Mio.€)
- 2001-2004** **Kaufmännischer Leiter (19 Mitarbeiter)**
Saint Gobain Weber GmbH (Umsatz IFRS: 70 Mio.€, 500 MA)
Branche: Putzhersteller für Fassaden
Zuständigkeit: Finanzbuchhaltung, Controlling, EDV und Verwaltung (Budget: 1 Mio.€)

- 1999-2001 **Abteilungsleiter Controlling (16 Mitarbeiter)**
Saint Gobain Glass GmbH (Umsatz IFRS:350 Mio.€, 2.800 MA)
Branche: Flachglasproduktion und –vertrieb (Budgetverantwortung: 1 Mio.€)
- 1992-1999 **Gruppenleiter Controlling Saint Gobain Glass GmbH / Branche: Flachglasproduktion**
- 1990-1992 **Projektleiter Controlling**
Saint Gobain Vetrotex Deutschland GmbH / Branche: Textilglasfasern
- 1989-1990 **Prüfungsassistent Arthur Andersen Frankreich / Branche: Wirtschaftsprüfung**

Operative Kompetenz als Interim kaufmännischer Leiter/CFO :

- strategische Themen und Krisenmanagement: Ergebnis- und Bilanzsteuerung, Turn around, Schwachstellenanalysen, Restrukturierungen, Business Pläne, Kostensenkung, Reduzierung Umlaufvermögen (v.a. Bestände), Outsourcing von Abteilungen, Abwicklung von Kunden- und Lieferantensolvenzen, Internal Control, Compliance
- Zusammenarbeit mit Private Equity
- Vertriebscontrolling: Angebotstool, Planung, monatliche Margenanalysen und -reports
- Projektcontrolling nach IAS 11(PoC) bzw. IFRS 15: Planung, monatliche Analysen, Reports an PL&PLA
- Produktionscontrolling: Kostenstellen- und Herstellkostenplanung, Abweichungsanalysen, Jahres- und permanente Inventur, Target Costing, Reporting
- Overheadcontrolling (R&D, IT...): Kostenstellen- und Projektplanung, Kostentransparenz
- HR Controlling: Kostenstellen- und Mitarbeiterplanung, Abweichungsanalysen
- Investitionscontrolling: Planung, Rentabilitätsanalysen, Investitionsanträge
- Interne und externe Reportings, KPIs, Dashboard für GF, Kommentare für Abschlüsse
- Finance: Monats-/Jahresabschlüsse nach HGB u.IFRS, Cash Management und Planung,
- Debitoren- und Kreditorenüberwachung, Rückstellungen, Ansprechpartner für externe Prüfer (Wirtschafts-, Steuer- und Preisprüfer)
- Einkaufsoptimierungen: Cost Estimation Methode, Savings, interne Abläufe usw.
- IT Verbesserungen: Systeme , Strukturen und Security (Netzwerke, Rechenzentren)

Hauptbranchen: Automotive, Baustoffe, Metallverarbeitung, erneuerbaren Energien (off shore Windparks, Solarparks), Industrie (Agrar, Glas, Kunststoff, Lebensmittel, Verpackung), FMCG, Engineering

Persönliche Daten:

Geboren: 1968 in Frankreich

Familienstand: verheiratet, 1 Kind (erwachsen)

Nationalität: Franzose, lebt und arbeitet seit 1990 in Deutschland (bei Aachen, NRW)

Studium: 1985 bis 1990: in Frankreich, Betriebswirtschaftslehre (Business School) und Bilanzbuchhalter (theoretischer Teil)

Methoden: direkte und offene Kommunikation, aktives Zuhören, strukturiertes Arbeiten, Prioritäten setzen, kooperativer Führungsstil, Lösungsorientierung

Eigenschaften: strategisch und unternehmerisch, krisenerfahren, strukturiert, zielorientiert, analytisch, anpassungsfähig, offen für neues, pragmatisch, begeistert, kreativ, selbstständig, bikulturell französisch/deutsch

Sprachen: Französisch (Muttersprache), Deutsch (fließend), Englisch (sehr gut)

IT Kenntnisse: SAP S4 HANA und R3 CO[1], MS Office [2], Excel [1], Lucanet [3]; BI: [Level] Cubeware [3], Contentmanagement/Archivierung/Workflow: SER Daxis [2]

Projekte als Interim Manager und Consultant

- ❖ Umstellung SAP R3 zu S4 HANA, Transformation kaufmännischer Bereich
- ❖ Verbesserung der Abrechnungsprozesse für Förderprojekte EU und Bund
- ❖ Projektleiter elektronisches Archiv
- ❖ Teilprojektleiter Sanierung und Reorganisation
- ❖ Interim kaufmännischer Projektleiter (200 Mio.€ Projekt mit POC Methode)
- ❖ Post Acquisition Integration im internationalen Umfeld
- ❖ Kostentransparenz (z.B. Leerkosten, operative Kosten, fix/variable Kosten)
- ❖ Optimierung von Produktkalkulationen, Nachkalkulationen und Deckungsbeitragsrechnungen (Prozesse und Tools)
- ❖ Bestände: Bewertung, Abwertungen, Verschrottungen, Maßnahmen für Reduzierungen (Rohstoffe, Halb- und Fertigwaren, Ersatzteile, Handelswaren), Reporting (Excel und BI)
- ❖ Cashmanagement: tägliche Zahlungen, Wochen- und Monatsreporting inkl. Planung
- ❖ Kreditorenmanagement: Abbau überfällige Verbindlichkeiten, Mitarbeit bei der Verhandlung von Zahlungsbedingungen
- ❖ Weltweites Produktionsreporting mit KPIs für 4 Werke
- ❖ Weltweites Bestandsreporting mit monatlichem Rollingforecast für 5 Standorte
- ❖ Weltweites Pricing Tool in Excel auf SAP Basis
- ❖ Optimierung der Reportingprozesse und Tools (BI)
- ❖ Jahresabschluss und Risikoermittlung vor allem für Gewährleistungsrückstellungen, Bestands- und Forderungsbewertungen
- ❖ Debitorenmanagement: Kreditlimits (interne, externe mit Kreditversicherung), Zahlungsbedingungen für Angebote, Verhandlung von Zahlungsplänen und Mitarbeit bei Insolvenzfällen mit der Rechtsabteilung, Reporting
- ❖ Internal Control Verbesserungen und Risikocontrolling
- ❖ Aufbau strategisches Reporting (Vertrieb, Einkauf, Produktion, Bestände) auf SAP Basis
- ❖ Prozessoptimierungen (Investitionen, Stammdaten, Angebotskalkulationen, Make or Buy)
- ❖ Review und Würdigung Internes Kontrollsystem (IKS)
- ❖ Business Plan für den Outsourcing einer Instandhaltungsabteilung
- ❖ Teilnahme an AC², Gründer- und Wachstumswettbewerb in Aachen als Controlling Experte (seit 2012)

Projekte als Angestellter (Auswahl)

- ❖ Positiver Einfluss auf die Vertriebsstrategie auf Basis transparenter Margenanalysen mit Deckungsbeiträgen pro Kunde und Produktfamilien. Dauer: 3 Jahre (2001 bis 2004).
Ergebnisse:
 - 1 Kunde mit hohem Umsatz und negative Margen aufgegeben,
 - Preiserhöhungen und Mixverbesserung mit dem Vertrieb durchgesetzt,
 - **Break Even der Gesellschaft nach 2,5 Jahren erreicht**
- ❖ Projektleiter für unternehmensweite Sparprogramme (Kosten, Umlaufvermögen). Dauer: 4 Jahre (2006 bis 2010). Ergebnisse:
 - Über 8 Mio€ Kosten auf Jahresbasis in 2 Stufen eingespart
 - 7 Mio€ Umlaufvermögen reduziert, Bestände vor allem

- ❖ Projektleiter für mehrere Restrukturierungen von kaufmännischen Abteilungen (1999, 2001, 2005). Ergebnisse: Produktivitäts- und Effizienzerhöhung, mehrere Mitarbeiter abgebaut
- ❖ Business Plan für ein neues Werk in Polen (ca. 200 Mio€ Investition). Ergebnisse:
 - Investition wurde genehmigt, realisiert und später verdoppelt
 - Pay Back kürzer als ursprünglich gerechnet
- ❖ Aufbau des Projektcontrollings und -reportings für Großprojekte (max.100 Mio€) nach IAS 11 (PoC (Percentage of Completion) auf Basis der „Cost to cost Methode“) inkl. umfassende Dokumentation und Schulung der Projektleiter. Dauer: 2 Jahre (2010 bis 2012). Ergebnisse:
 - Verständnis der PoC Methode durch die Projektleiter,
 - Prozesse wurden durch die Projektleiter besser gelebt,
 - Bessere Steuerung der Projekte und höhere Zuverlässigkeit der Ergebnisprognose
- ❖ Projektleiter für 2 Roll Out SAP R3 Modul CO (Big bang). Dauer: 1,5 Jahre insgesamt (1999 und 2004). Ergebnisse:
 - Reibungsloser Übergang von R2 zu R3 für 6 Werke und Zentrale gleichzeitig
 - Reibungsloser Übergang von R2 zu R3 für 5 Werke und Zentrale gleichzeitig
- ❖ Verantwortlich für die Abwicklung eines Versicherungsgroßschadens. Dauer: 1 Jahr (2003) Ergebnis: 0,8 Mio€ Versicherungserstattung nach Verhandlungen
- ❖ Projektleiter für elektronische Eingangsrechnungsverarbeitung, Dokumentenmanagement und Archivierungssystem. Dauer: 2 Jahre insgesamt (2003 und 2008). Ergebnisse:
 - Produktivitätserhöhung in der Kreditorenbuchhaltung
 - Hohe Transparenz im Rechnungsverarbeitungsprozess, kein Skontoverlust mehr
 - Hohe Sicherheit im Genehmigungsprozess von Rechnungen
 - Sichere Archivierung von wichtigen Unterlagen
 - Schaffung von Synergien abteilungsübergreifend durch intelligente Archivierung
 - Einsparungen bei Betriebsprüfungen durch schnelle Verfügbarkeit von Unterlagen
- ❖ Projektleiter für integrierter Umsatz-/Margenplanungstool (Budget und Rolling Forecast) (2006). Ergebnis: Oracle Datenbank für Vertrieb/Logistik/Controlling weltweit benutzt
- ❖ Projektleiter für die Implementierung der „Cost Estimation“ Methode mit Software im Einkauf. Dauer: 1 Jahr (2007). Ergebnis: Einsparungen von 0,5 Mio€ pro Jahr
- ❖ Projektleiter für das Outsourcing der Buchhaltung in einem internen Shared Service Center. Dauer: 1 Jahr (2009). Ergebnisse:
 - Vertrag mit SLAs verhandelt
 - Produktivitäts- und Effizienzerhöhung, 3 Mitarbeiter abgebaut
- ❖ Projektleiter für einen Dashboard/BI System für das Top Management. Dauer: 6 Monate (2009). Ergebnisse:
 - Tägliche Auffrischung der Zahlen (Umsatz, Versand pro Werk, Hochrechnung zum Monatsende, Budgetabweichung Vertrieb und Produktion pro Werk)
 - Zuverlässige monatliche Ergebnisprognose, hohe Transparenz
 - Sofortige Maßnahmen bei Abweichungen
- ❖ Projektleiter für die Definition einer Fördermittelstrategie für ein strategisches Forschungsprojekt mit einem externen Partner. Dauer: 1,5 Jahre (2010-2011). Ergebnis: Erfolgreiche Fördermittelbewilligung ca. 1 Mio€