

VERONIKA ZELGER

Interim CFO, Sparringspartnerin und
Transition Partnerin für den Mittelstand

CURRICULUM VITAE

Veronika Zelger

Zelger Management + Consulting GmbH
Braganzastr. 4
80637 München
www.zelger-management.de

+49 172 82 42 387
vz@zelger-management.de



Januar 2022

„Unsere Hauptaufgabe ist nicht, zu erkennen, was unklar in weiter Entfernung liegt, sondern zu tun, was klar vor uns liegt.“

-Thomas Carlyle

SCHWERPUNKTE | KOMPETENZFELDER

- Interimistische Führung der Finanzabteilung (C-Level) mit vollumfänglicher Expertise von Bilanzierung, Konsolidierung, über Controlling bis zu Liquiditätssteuerung und Finanzierungsfragen sowie Umgang mit Finanzierungspartnern
- Interimistische Führung administrativer Bereiche (C-Level)
- Erprobt in Veränderungssituationen und Transformationsprozessen, erfahren in mittelständischen Strukturen
- Analyse und Konzeption von Finance Organisationen entsprechend den anstehenden Herausforderungen und Bedürfnisse sowie Umsetzungsbegleitung.
- Aufbau, Neuausrichtung und -strukturierung von Finance Organisationen
- Sparringpartner in Veränderungssituationen / Transformationsprozessen
- Unterstützung und Umsetzungsbegleitung von Reorganisations-, Umstrukturierungsprozessen und Sanierungsprozessen inkl. Unterstützung bei Erstellung von Restrukturierungs-/Sanierungskonzepten (IDW S6), Brücke zwischen Unternehmen, Sanierungsberater und Finanzierungspartnern
- Vorbereitung, Begleitung und Führung von Finanzierungsgesprächen
- Erstellung von Liquiditätsplanungen, Optimierung der Liquiditätssteuerung

- Vorbereitung auf Verkaufsprozesse sowie deren Koordination (Brücke zwischen Unternehmen, M&A-Berater, WP, StB, Rechtsanwälten)
- Aufbau / Optimierung von Reportings / Reportingstrukturen, der relevanten Steuerungstools und KPI.
- Schaffung / Optimierung von klaren Strukturen, Erhöhung der Transparenz
- Aufbau / Optimierung von (gruppenrelevanten) Finanz-Prozessen (Planung, Forecast, Liquiditäts-Forecast)
- Betriebswirtschaftliche Beratung und Unterstützung bei ausgewählten Projekten
- Unterstützung anderer Beratungsfirmen bei kapazitativen Engpässen oder spezifischen Fragestellungen

BERUFSERFAHRUNG

Zelger Management + Consulting GmbH, München seit 07/2021
selbstständig

Interim Management, Unternehmensberatung, Projektmanagement
Interim CFO | Sparrings- und Transition Partnerin für den Mittelstand

Zertifizierter Restrukturierungs- und Sanierungsberater |
Institut für Unternehmenssanierung, Heidelberg 2021

PROJEKTE

Willi Elbe Group, Tamm (Württ.)

Tier 1-Automobilzulieferer für Produkte der Lenkungs- und Antriebstechnik | 170 Mio. € Umsatzerlöse | 1.000 Mitarbeiter weltweit, 8 Produktionsstandorte (6 in Europa, China, Mexiko) | Gesellschafterbackground: Family Office (AEQUITA, München)

POSITION: Chief Financial Officer, Willi Elbe Group 11/2021 – heute
Verantwortungsbereiche | Finanzen (Rechnungswesen & Steuern, Controlling), HR, IT

FESTANSTELLUNG

hubergroup, Kirchheim bei München

Deutsches, global operierendes Familienunternehmen | Druckfarbenhersteller | 700 Mio. € Umsatzerlöse | 3.700 Mitarbeiter weltweit, 8 Produktionsstandorte, 25 Vertriebsgesellschaften, in 33 Ländern

POSITION: Chief Financial Officer, MHM Holding GmbH 07/2020 – 06/2021

Verantwortungsbereiche | Finanzen (Rechnungswesen & Steuern, Controlling, Treasury), Legal, Compliance & Risk Management sowie IT

- Sicherstellung der Finanzierung der Gruppe in einem wirtschaftlich angespannten Umfeld (Erstellung von „Performance Konzept“ als Basis für die Finanzierungszusagen (IDW S6)); Mitverhandlung der Finanzierung
- Umorganisation / Neustrukturierung des (Gruppen-)Finance Bereichs (Gruppen-Finance zu Beginn bestehend aus vier Personen für Gruppen-Reporting, -Planning, Tax, Treasury), Stärkung von Gruppen-Controlling und Treasury
- Verbesserung/Optimierung der internen Prozesse (u.a. Budgetprozess, Forecast-Prozess, Konzernabschlussstellungsprozess)
- Neuausrichtung der IT (Strategie) und Weiterentwicklung der IT-Organisation von dezentralen Strukturen zur globalen Organisation (Hintergrund: IT-Security, Sicherstellung des operativen Geschäftsbetriebs „follow the sun“, Kostenoptimierung)

Murrelektronik GRUPPE, Oppenweiler

Deutsches, global operierendes Familienunternehmen | Entwickler, Produzent und Anbieter von Produkten und Systemlösungen im Bereich der elektronischen industriellen Automatisierungstechnik | 350 Mio. € Umsatzerlöse | 2.800 Mitarbeiter weltweit, 5 Produktionsstandorte, 23 Vertriebsgesellschaften

POSITION: Chief Financial Officer, Geschäftsführer Murrelektronik GmbH 09/2018 – 06/2020

Verantwortungsbereiche | Finanzen (Rechnungswesen & Steuern, Controlling, Treasury), Personal, IT der Murrelektronik GmbH, Erstellung Gruppen-Reporting/Budget im Auftrag der Gruppen-Holding

- Weiterentwicklung / Neustrukturierung der Organisation Finanzen, HR und IT. Austausch einer zentralen Finanz-Position. Entwicklung von vergangenheitsorientiertem Reporting-Denken in zukunftsorientierte Analysen und Entscheidungsvorlagen.
- Verbesserung/Optimierung der internen Prozesse (u.a. Budgetprozess, Wirtschaftlichkeitsbeurteilung bei Investitionen, HR-Prozesse, u.a.)

- Implementierung eines globalen IC Transfer Pricing Modells und der steuerlich notwendigen Dokumentation inklusive des Rollouts bei allen Gesellschaften der Gruppe zur Minimierung von steuerlichen Risiken
- Begleitung und Verhandlung der Betriebsprüfung, sehr kritische Themen im IC Transfer Pricing Bereich, mit einem sehr zufriedenstellenden Ergebnis
- Verhandlung von mehreren bilateralen Finanzierungsverträgen
- Weiterentwicklung bzw. Aufbau des Berichtswesens mit Fokus auf Steuerung des Unternehmens sowie Controlling-Analysen als Basis für strategische Entscheidungen, Fokus: Herstellungskosten-/Deckungsbeitragsanalysen, Umsatz-Forecast, vereinfachtes Umsatzkostenverfahren mit Differenzierung zwischen „Handelsgeschäft“ und „eigene Produktion“

PFISTERER GRUPPE, Winterbach

Deutsch-schweizerisches Familienunternehmen mit einem weltweiten Netz an ca. 30 Produktionsstätten und Vertriebsniederlassungen | Hersteller von Hochspannungs-Kabelgarituren und Hochspannungsisolatoren | 380 Mio. € Umsatzerlöse | 2.700 Mitarbeiter weltweit

POSITION: Director Corporate Finance

07/2016 – 03/2018

Geschäftsführer / Prokura mehrerer Tochterunternehmen der Gruppe

Verantwortungsbereiche | Gruppen-Finance (Rechnungswesen, Controlling, Treasury, Steuern)

- Sicherstellung der Finanzierung der Gruppe in einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld (Erstellung von IDW S6-Gutachten als Basis für die Finanzierungszusagen); Verhandlung der Finanzierung und Aufbau einer vertrauensvollen und transparenten Beziehung zu den bestehenden Finanzierungspartnern
- Implementierung von „Impact“ – softwaregestütztes Veränderungs- und Projektmanagementwerkzeug (Umsetzung und Steuerung von Restrukturierungsmaßnahmen sowie integriertes Reporting)
- Post-Merger-Integration des Finance-Bereichs und Weiterentwicklung der Organisation Finance (aus bestehenden Mitarbeitern der beiden Unternehmensgruppen)
- Etablierung einer kleinen Treasury Abteilung mit Fokus auf Überwachung der Liquiditätsflüsse, Schaffung von Transparenz der konzernweiten Bankenlandschaft und Einführung eines (manuellen) Cash-Poolings
- Aufsetzen eines neuen Reportings nach einer erfolgten Akquisition und organisatorischen Veränderungen (Einführung einer kundenorientierten Business Unit Organisation) und Einführung von operativ relevanten Reports/Steuerungstools (Vorräte, terminierter Auftragsbestand, Gewinn- und Verlustrechnung nach Umsatzkostenverfahren, u.a.)

LAPP INSULATORS GRUPPE, Wunsiedel

Hersteller von Hochspannungsisolatoren | 140 Mio. € Umsatzerlöse | 5 Produktionsstandorte (Deutschland, Polen, Rumänien, USA) | 1.300 Mitarbeiter | Gesellschafter 09/2011 bis 09/2015: Quadriga Capital
Gesellschafter ab 10/2015: PFISTERER Holding AG

POSITION: Chief Financial Officer, Geschäftsführer**09/2011 – 06/2016**

Verantwortungsbereiche | (Gruppen-)Finanzbereich
(Rechnungswesen, Controlling, Treasury, Steuern), Personal, IT, administrativer Einkauf

- Verkauf von LAPP Insulators an die Pfisterer Gruppe, Vorbereitung und Durchführung des Transaktionsprozesses (Finance, Legal)
- Aufbau einer Gruppen-Finanzorganisation (aus bestehenden und neuen Mitarbeitern)
- Etablierung und (zeitliche und qualitative) Optimierung der relevanten Reporting-Strukturen und Finance-Prozesse (Forecast, Mittelfristplanung) unter Berücksichtigung der Anforderungen eines PE-Investors; Implementierung eines IT-basierten Finanzreportings- und Planungs-Tools (SAP Business Planning Consolidation) mit einem internationalen Projektteam; Erstellung des monatlichen Konzern-Finanz-Reportings in 6 Arbeitstagen
- Rollout eines gruppenweiten Management-Incentive-Programms mit relevanten Konzern-KPI und qualitativen Führungszielen
- Sicherstellung und Neustrukturierung der Finanzierung der Gruppe (Zusammenführung mehrerer Finanzierungen (Betriebsmittelfinanzierung) als auch Refinanzierung von Akquisitionsdarlehen); Verhandlung mehrerer Finanzierungsrunden; Aufbau einer vertrauensvollen und transparenten Beziehung mit mehreren (neuen) Finanzierungspartnern
- Etablierung einer kleinen Treasury Abteilung mit Fokus auf Überwachung der Liquiditätsflüsse und relevante operative Themenbereiche
- Implementierung eines (manuellen) Cash-Poolings zur Optimierung der Liquiditätsflüsse
- Entwicklung und Einführung von operativen Steuerungstools / Reports (Produktivitätsverbesserung, Analyse von Plan-Ist-Abweichungen und Inventory Management, rollierender Umsatz-Forecast u.a.)
- Durchführung einer Akquisition und Carve Out eines nicht strategisch relevanten Geschäftsbereichs
- Einführung einer weltweiten Intercompany Transfer Pricing Policy sowie Durchführung von „Tax Health Check“ der Gruppe zur Verifizierung steuerlicher Risiken und Ableitung notwendiger Maßnahmen sowie Minimierung steuerlicher Risiken
- Implementierung einer IT basierten Datenbank zur Verwaltung von rechtlichen Dokumenten
- Etablierung einer standortübergreifenden (internationalen) Finance-Plattform zum fachlichen Austausch und Definition von strategischen Finance-Projekten („One-Company-Kultur“)

ALTAVIS GMBH MÜNCHEN • RSM ALTAVIS

10/2007 – 08/2011

Kanzlei für mittelständische Unternehmen

Gründungsgesellschafterin der Kanzlei, Partnerin
Wirtschaftsprüferin | Steuerberaterin

HAARMANN HEMMELRATH & PARTNER • RSM HEMMELRATH

10/1998 – 09/2007

Erste deutsche Großkanzlei mit über 1.000 Berufsträgern

Junior Partnerin

2006

Wirtschaftsprüferin | Steuerberaterin

2004 / 2003

- Unternehmerischer Aufbau der Kanzlei ALTAVIS
- Erstellung und Prüfung von Jahres- und Konzernabschlüssen
- Due Diligence Reviews
- Interne Ausbildung von Berufsanfängern (Wirtschaftsprüfung), Kursleitung

AKADEMISCHE | BERUFLICHE AUSBILDUNG

Ludwig-Maximilians-Universität, München

1992 – 1998

Betriebswirtschaftslehre

Diplom-Kauffrau

1998

Steuerberaterin

2003

Wirtschaftsprüferin

2004

Zertifizierter Restrukturierungs- und Sanierungsberater | *Institut für Unternehmenssanierung, Heidelberg*

2021

NETZWERK

Mitglied des Beirats Bayern, Deutsche Bank AG | seit 2013

Mitglied Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. | seit 2022

PERSÖNLICHES

- STAATSANGEHÖRIGKEIT | Deutsch
- GEBÜRTIG | *1972 in Tschechien
- SPRACHEN | Tschechisch • Muttersprache | Deutsch • verhandlungssicher | Englisch • fließend
- AKTIV | Yoga • Joggen • Reisen • Fahrrad • Oper • Cabaret
- EHRENAMTLICHE TÄTIGKEIT | München Stift

DAS IST MIR WICHTIG

- zuverlässig | Zuverlässigkeit ist Basis für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit
- direkt | Klarheit ohne Umwege
- unabhängig | eigenen Standpunkt äußern und vertreten
- sachlich | auf dem Weg zur bestmöglichen Lösung zählen sachbezogene Argumente und nicht das „Feilschen“ um Positionen
- fair | in komplexer Welt mit unterschiedlichen Interessen eine faire Lösung finden, Situationen gesamtheitlich bewerten und auf dieser Basis Entscheidungen treffen, ehrlich miteinander umgehen
- Leistung | Ziele erreichen, Ergebnisse liefern

ARBEITSWEISE

- umsetzungsfokussiert
- zielgerichtet
- praxisorientiert
- handlungsfähig