

Stefan Neumann



- +25 Jahre in leitenden kaufmännischen Funktionen im In- & Ausland
- Zuletzt +16 Jahre als Geschäftsführer & CFO im Anlagen- /Maschinenbau
- Internationale Erfahrungen in Australien, der EU & den USA, sowie China & Indien
- Branchen: Maschinenbau, Elektronische Bauelemente, Verteidigungselektronik
- Erfahren in Projekt- & Fertigungsgeschäft
- Umfeld: DAX/NYSE, Private Equity, familiengeführte Unternehmen

Arbeitsschwerpunkte

- **Klassische operative/strategische CFO-Tätigkeiten:**
 - *Aufbau kaufmännischer Organisationen / Strukturen / Prozesse*
 - *Entwicklung entsprechender Finanz- und Unternehmensstrategien*
 - *Controlling im Hinblick auf strategisch/operative Unternehmensführung (inkl. Profitabilitäts-/Produktivitätsprojekten)*
 - *Compliance: Exportkontrolle, Datenschutz, Vertrieb*
- **Operative Restrukturierungs- & Turn-Around-Projekte** mit entsprechender begleitender Strategieentwicklung zur nachhaltigen Profitabilitätssteigerung
- **Prozess-/Changemanagement** (v.a.im Rahmen von SAP R3/S4 Projekten)
- **Commercial Sales Risk Management** im Projektgeschäft
- **Carve Out Projekte**

Bisherige Einsätze

- **10/2022 – 06/2023** **ROVEMA GmbH, Fernwald, CFO (ad Interim)**
Gesamtumsatz ca. 150 Mio. €, weltweit +800 Mitarbeiterzahl
 - Vakanz Projekt, Verantwortung für Controlling, Buchhaltung, Kalkulation, IT und Compliance
 - Erstellen des Budgets 2023 mit Definition notwendiger Restrukturierungsmaßnahmen, stringentes Cash Management (-7 Mio. € auf +5 Mio. €), Sicherstellen Jahresabschluss und Betriebsprüfung, Abschluss externe Finanzierung (40 Mio. € - zwei Banken), ERP-Systemcheck, Compliance- und Exportkontrollthemen (insb. Russland), etc.

- **06/2022 – 09/2022** **FOX Group, Tittmoning**
Beratung und Support im Rahmen eines Firmenzukaufs eines Software Dienstleisters
 - Due Diligence Beratung
 - Unterstützung bei Verhandlungen

Auswahl einiger Schlüsselprojekte

1. Restrukturierungs- & Turn-Around Projekte bei Brückner Maschinenbau, Siegsdorf/Deutschland, bei EPCOS S.A., EVORA/Portugal und bei DEMAG Plastics Group Inc., Strongsville/USA
2. Prozessmanagement Projekt inkl. anschließendem Update des bestehenden SAP R3-Systems Brückner Maschinenbau, Siegsdorf/Deutschland
3. Aufbau eines Montagestandorts für Krauss Maffei in Martin/Slowakei
4. Restrukturierung der gesellschaftsrechtlichen Aufstellung Krauss Maffei in China
5. Kompletter Aufbau einer Tantal Kondensatoren Fabrik bei EPCOS S.A, Evora/Portugal
6. Zwei SAP-R/3-Big Bang - Projekte bei EPCOS,S.A. Evora/Portugal und DEMAG Plastics Group Inc., Strongsville/USA

1.) Restrukturierungs- /Turn-Around Projekt Brückner

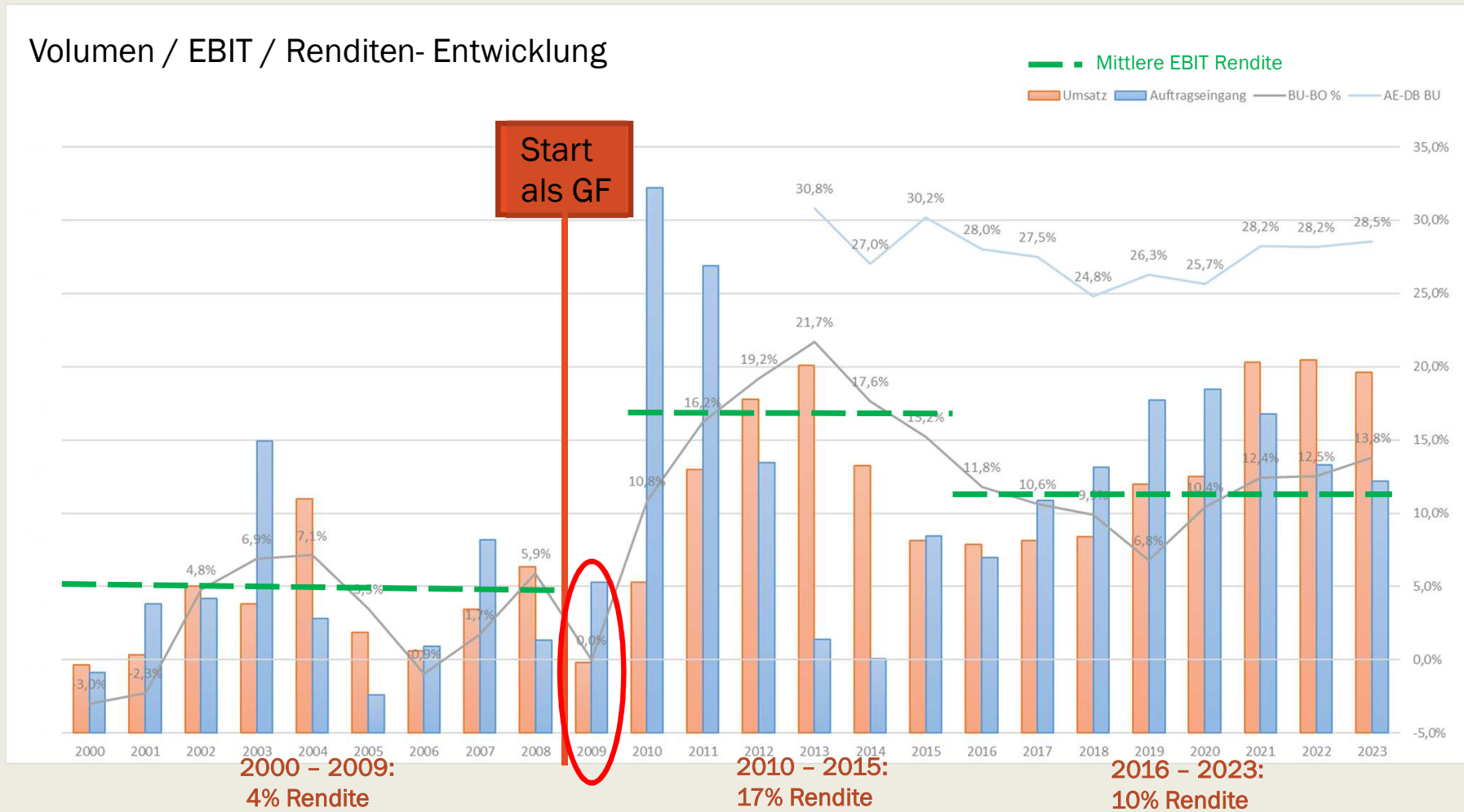
Ziel: Zurück zu nachhaltiger Profitabilität & Wachstum

- **Ausgangslage:**
 - In 2008/2009 kompletter Einbruch des Marktes für Kunstfolien-Anlagen
 - Umsatz von 200–300 Mio. € auf < 100 Mio. € mit negativer EBIT Entwicklung
 - Hoher Mitarbeiter Stand / Überkapazitäten

- **Maßnahmen:**
 - **Kurzfristige: innerhalb 2009**
 - sozialverträglicher Abbau von +15% Belegschaft (innerhalb 3 Monate)
 - Kurzarbeit in ausgewählten Bereichen zur Reduzierung der Personalkosten
 - Sonstige Einsparungen vor allem bei Fixkosten und auch Materialkosten (Lagerflächen, Reisekosten, Infrastruktur, etc.)
 - **Langfristig: ab Ende 2009 bis 2015**
 - Deutliche Schärfung des Produktportfolios und Ausbau der Vision/Strategie entlang des Kernwissens (PET, PA, SPA, BSF, etc.)
 - Kapazitätsorientierte Arbeitszeiten ausrollen
 - Null Working Capital Projekt
 - Aufbau eines langfristigen Markt-Volumens-Modells für „mittleren Umsatz“ als solide Planbasis für Organisation/ Kapazität/Kosten
 - Weitere Reduzierung der Wertschöpfungstiefe -> Erhöhen der Flexibilität, Produktivität und Qualität durch Digitalisierung/Prozess Management

1.) Restrukturierungs- /Turn-Around Projekt Brückner

Ziel: Zurück zu nachhaltiger Profitabilität & Wachstum



2.) Prozessmanagement (inkl. SAP R3) bei Brückner

Ziel: Erhöhung Produktivität, Qualität & Flexibilität

- Ausgangslage:
 - 10 Jahre altes SAP R/3 System mit vielen unterschiedlichen Teilloptimierungen im Bereich der Projektabwicklung -> keine 100% Durchgängigkeit gewährleistet!
 - Deutlich gewachsene Volatilität und breiteres, komplexeres Produktportfolio
 - Komplexeres Markt- und Governance Umfeld (Exportkontrolle, Steuer, etc.)
 - Unzufriedenheit mit IT-SAP-Team bei Auftragsabwicklung (-> fehlende Agilität)
 - Beruhigung des Markts mit geringen Abwicklungsvolumen

- Maßnahmen:
 - Klare Definition Projektziel /-umfangs (In/Out) mit Stakeholdern
 - Auswahl Projekt Teams, Rollen, Arbeitspakete,
 - Management Bieterprozess: Auswahl SAP-Berater
 - Implementierung Prozess-Verantwortliche, Prozess Steuerkreises (->Commitment der Führungsebene)
 - Ist-Prozess Aufnahmen je Arbeitspakete – Diskussion gesamtheitliche Prozessverbesserungen -> entsprechende dokumentierte Umsetzung im SAP
 - Sicherstellen von umfassenden Modul- und System-Tests sowie Schulungs- / Inhouse Beratungs-Programm
 - Entwicklung / Einführung entsprechender KPI's zur Ergebniskontrolle

3.) Aufbau eines Montagestandort in der Slowakei

Ziel: Steigerung Kapazität & Montageumfang bei 0€ CapEx

- Ausgangslage:
 - Bedarf an höheren Montagekapazitäten Schaltschrankbau, Erweiterung Montagespektrums (IMM/AX)
 - Neubau durch Immobilien Projektierer im Rahmen eines quasi „Sales & Lease Back“ Modells unter Nutzung bereits im Eigentum befindlicher Grundstücke
 - Ansage des Shareholder: „keine Geld in Ziegelsteine!“

- Maßnahmen:
 - Festlegen baulicher Umfang/Notwendigkeiten unter Berücksichtigung des zukünftigen Montage-/Produkt- und Logistikumfanga
 - Auswahl möglicher Immobilien Projektierer
 - Abstimmung der kommerziellen/finanziellen Rahmenbedingungen – Term Sheet
 - Intensive Verhandlungen und Vertragsentwicklung unter Einbeziehung lokaler Rechtsberatung

4.) Restrukturierung ges. rechtlicher Aufstellung China

Ziel: Abwenden finanzieller/rechtlicher Risiken i.Z.m. IPO

- Ausgangslage:
 - Set Up der Service- & Vertriebsstruktur gesellschaftsrechtlich und unter SAFE Bedingungen problematisch
 - Geplanter IPO der Krauss Maffei Group belastet -> minimieren finanzieller Risiken

- Maßnahmen:
 - Austausch der Schlüsselposition des General Managers der Einheit
 - Entsprechende Due Diligence Untersuchungen in den betroffenen Einheiten unter Zuhilfenahme Wirtschaftsprüfer vor Ort
 - Rechtliche und gesellschaftsrechtliche Ist/Soll-Analyse mit lokalen Anwälten, Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern
 - Definition und Abstimmung der neuen Zielstruktur mit allen Stakeholdern
 - Umsetzung durch lokales Management in enger Abstimmung und Begleitung mit Stammhaus

5.) Kompletter Aufbau Tantal Kondensatoren Fabrik

Ziel: Nachhaltiger Aufbau belastbarer Organisationsstrukturen

- Ausgangslage:
 - 1998 getrieben durch die dot.com Blase: Entscheidung über Aufbau einer Tantal Kondensatoren Fabrik in Evora, Portugal mit Kapazität von 2 Mrd. Stück (Endausbau) und Investitionsvolumen von rd. 200 Mio. €
 - Massive Probleme in kfm. Strukturen/Organisation (Wertefluss, Controlling, Logistik, IT, etc.) -> Inventur Differenz von 5 Mio. € -> Austausch des CFO

- Maßnahmen:
 - Implementieren eines belastungsfähigen Wertefluss mit klar definierten Rückmeldepunkten in der Fertigung
 - Aufbau einer zielgerichteten Fertigungsberichterstattung (Kosten, Investitionen, Durchlauf-/Standzeiten, Ausschuss, Working Capital/Vorräte, Logistikkennzahlen)
 - Austausch bzw. Aufbau Schlüsselpositionen im Bereich Controlling, Logistik und Einkauf
 - Schaffen einer tragfähigen kaufmännischen & logistischen Organisation
 - Investitionscontrolling/Bauleistungsmanagement & Sicherstellen Berichterstattung zu EU Fördergeldern (rd. 50% des Investitionsvolumens)
 - Erhöhung der Liefertreue/-fähigkeit unter Berücksichtigung des Working Capitals
 - Verhandlungen mit Rohstoff- /Investitionsgüter Lieferanten