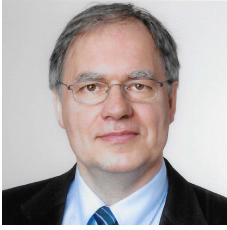


# MICHAEL EXNER



## Interim CFO | Interim Finance Director | Finance Transformation | Turnaround & Performance

**Standort:** Reinbek bei Hamburg

**Einsatzgebiet:** DACH | international

**Einsatzmodell:** Interim Management | Projektmandate | On-site / Hybrid

**Verfügbarkeit:** ab April 2026

**Kontakt:** +49 157 78798804 | michael.exner@exner-consulting-hamburg.de

**Sprachen:** Deutsch (Muttersprache), Englisch (verhandlungssicher), Spanisch (Grundkenntnisse)

**Systeme:** SAP, Oracle Financials, QAD, BI-Systeme (Hyperion, Power BI)

**Starke Themen:** Turnaround, Performance, Cashflow, IKS/SOX, ERP, PMI

**Branchen:** Industrie, Maschinenbau, IT-Services, Medizintechnik

**Profilformat:** Vollprofil Interim Management

### Positionierung

International erfahrener Interim CFO / Finance Director mit langjähriger Führungs- und Umsetzungserfahrung in Industrie-, Technologie- und mittelständischen Unternehmensumfeldern. Fokus auf Turnaround, Restrukturierung, Performance Management, Finance Transformation, Working Capital / Cashflow-Steuerung sowie Finance Business Partnering - ergänzt durch belastbare Operations-/General-Management-Erfahrung. Einsetzbar in CFO-Bridge-, Turnaround-, Performance- und Finance-Transformationsmandaten im Industrie- und PE-nahen Mittelstand.

### Typische Mandate / Einsatzanlässe

- Überbrückung von CFO-/Finance-Leadership-Vakanzen
- Ergebnismrückgang, fehlende Transparenz, schwache Steuerungslogik
- Turnaround / Restrukturierung / Sanierung / Performance-Programme
- Stabilisierung von Closing, Reporting, Forecast, Budget und Business Reviews
- Stabilisierung und Beschleunigung von Entscheidungs- und Review-Routinen (Wochen-/Monatssteuerung)
- Aufbau/Neuaustrichtung von Controlling-, KPI- und Steuerungssystemen
- ERP-/Finance-Prozess-Transformation (SAP / Oracle / QAD)
- IKS / SOX / Governance / Audit-Feststellungen beheben
- M&A-/PMI-nahe Finance-Integrations- und Steuerungsaufgaben

### Profil in einem Satz

Ich verbinde CFO-Tiefe (Business- und Geschäftsprozess Verständnis, Accounting, Controlling, Steuern, IKS/SOX, Reporting) mit operativer Umsetzungskraft (Operations/Produktion/Vertrieb) und liefere dadurch in Veränderungssituationen schnell wirksame Ergebnis-, Cashflow- und Steuerungsverbesserungen.

## Ausgewählte Ergebnisse (Key Achievements)

- Profitable Geschäftsentwicklung von 50 auf >138 Mio. EUR in einer GM-/Operations-Führungsrolle; Ergebnissteigerung von 0% auf 14%
- Re-Launch Schiffsantriebe mit ca. 300 Mio. EUR Auftragseingang in 5 Jahren
- Low Cost Sourcing und operative Maßnahmen mit rund 20% Kostenreduktion in relevanten Bereichen
- Nachhaltige Ergebnisverbesserung auf 15%+ im Finance-/Business-Partnering-Umfeld (R&D, Operations, Vertrieb)
- Signifikante Cashflow-Verbesserung durch Working-Capital-Steuerung und stakeholderübergreifende Umsetzung
- SOX-/IKS-Neuaufbau und erfolgreiche Implementierung nach signifikanten Audit-Feststellungen (inkl. Risikomatrix, Workflows, SoD/Berechtigungskonzept)
- Turnaround mit +5% Ergebnisverbesserung im Werks-/Produktionscontrolling-Kontext
- Sanierungsberatung eines insolvenzgefährdeten Unternehmens mit positiver Fortführungsprognose und gesicherter Finanzierung

## Mandatsfokus (Interim)

<p><b>A) Turnaround / Restrukturierung / Performance Improvement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schnelle Transparenz über Ergebnis-, Cash- und Working-Capital-Treiber</li> <li>• Stabilisierung der Finanzfunktion und Management-Entscheidungsfähigkeit</li> <li>• Maßnahmenprogramme mit KPI-Cockpit, Review-Rhythmus und Umsetzungstracking</li> <li>• Verzahnung von Finance mit Operations, Einkauf und Vertrieb</li> </ul>	<p><b>B) Interim CFO / Interim Finance Director</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Überbrückung kritischer Führungsrollen</li> <li>• Abschlüsse, Reporting, Forecast, Budget, Business Reviews</li> <li>• Teamführung, Coaching, Übergabe-/Nachfolgeregelung</li> <li>• Stakeholder-Management (GF, Eigentümer, Beirat, Banken, Audit)</li> </ul>
<p><b>C) Finance Transformation / Governance / ERP</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Standardisierung und Verbesserung von Finance-Prozessen</li> <li>• IKS / SOX / Compliance / Risikomanagement pragmatisch verankern</li> <li>• ERP-nahe Transformation und Prozessdesign (SAP / Oracle / QAD)</li> <li>• Rollen-/Berechtigungsmodelle (SoD) und Kontrolllogiken</li> </ul>	<p><b>D) M&amp;A / PMI / Sonderprojekte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financial Due Diligence</li> <li>• Finance-Integration / Steuerungsmodelle / Reportingstrukturen</li> <li>• Angebots-/Kalkulations- und Risikomanagement in komplexen Projektumfeldern</li> <li>• Projekt- und transaktionsnahe CFO-Unterstützung</li> </ul>

## Kompetenzprofil und aktuelle Interim-Aktivitäten

### Fachliche Schwerpunkte

- CFO / Finance Management / Senior Controlling
- Konzernrechnungswesen (IFRS / US-GAAP-Kontext)
- Performance Management / KPI / Balanced Scorecard
- Werks-, Produktions- und Vertriebscontrolling
- Cashflow / Working Capital Management
- IKS / SOX / Risikomanagement / Compliance
- ERP-Einführung / ERP-Optimierung (SAP, Oracle Financials, QAD)
- M&A / Post Merger Integration
- Turnaround / Restrukturierung / Sanierung

### Branchenfokus

- Maschinen- / Anlagenbau / Metall
- IT (Hardware, Software, Services, Outsourcing)
- Medizintechnik
- Industrie / produzierender Mittelstand / internationale Strukturen

### Arbeitsweise

Ergebnisorientiert | analytisch | hands-on | wertschätzend | teamorientiert | pragmatisch | geschäftsnah | umsetzungsstark

### Aktuelle Tätigkeiten & Interim-Einsätze

Seit 11/2024 | Exner Consulting GmbH |

Fokus: Interim- und Beratungsmandate in Finance, Performance und Transformation.

11/2024 – 07/2025: Coach/ Berater/ Finanzmanager für Watts Konzerngesellschaften

07/2025 - heute | GPE MedTech Systeme GmbH | Senior Controller (Interim)

*Umfeld: Private Equity | Medizintechnik | Deutschland*

### Ausgangslage

- Performance-/Steuerungsbedarf in PE-nahem Umfeld
- Bedarf an schneller KPI-Transparenz und Finance-Unterstützung für Operations

### Beitrag / Maßnahmen

- Einführung eines Business-KPI-Ansatzes zur Performance-Steuerung
- Unterstützung Restrukturierungsmaßnahmen und Jahresabschluss 2025
- Business Partner des Operations Managers (Kapazitätsplanung, Optimierung)
- Nutzung von KI-/Automatisierungsansätzen (u. a. ChatGPT Enterprise / n8n) im Controlling-Kontext

### Wirkung

- Verbesserte KPI-basierte Steuerungsfähigkeit und Transparenz
- Engere Verzahnung von Finance und Operations
- Reduktion Ausschuss-/Nacharbeitskosten um > 50%
- KI gestützte Analyse und verbesserte Nutzung SAP

## **Kernstation: Watts Industries - Finance Leadership & Transformation**

Watts Industries Deutschland GmbH | 06/2013–07/2025 | Landau / Dattenberg

*Umfeld: Börsennotiertes US Unternehmen | HVAC | internationale Schnittstellen*

### **Rollen**

- 10/2024–07/2025: Consultant / Finance Manager a.i.
- 04/2024–10/2024: Coach / Berater
- 11/2014–03/2024: Finance Director
- 06/2013–10/2014: Interim Finance Director (Bericht an VP Finance EMEA)

### **Mandats- / Rollenfokus**

- Neuausrichtung und Weiterentwicklung der Finance-Funktion
- Finance Business Partnering für R&D, Operations und Vertrieb
- Ergebnisverbesserung, Working Capital, Cashflow, KPI-Steuerung
- IKS/SOX-Neuaufbau und ERP-/Prozess-Transformation (QAD)
- Nachfolge-/Übergabebegleitung im Finance-Leadership-Umfeld

### **Ausgewählte Beiträge & Ergebnisse**

- Finance als Business Partner für R&D, Operations und Vertrieb entwickelt und etabliert
- Nachhaltige Ergebnisverbesserung auf 15%+ im Team mit R&D, Operations und Vertrieb
- Balanced Scorecard / KPI-Steuerung entwickelt und erfolgreich umgesetzt (lebende BSC)
- Signifikante Cashflow-Steigerung durch Working-Capital-Management mit Stakeholdern
- ABC Costing / Kalkulationsgrundlagen überarbeitet und Wettbewerbsfähigkeit verbessert
- Sales-/Portfolio-Transformation mit Fokus auf margenstärkere Produkte unterstützt
- SOX-Audit-Feststellungen adressiert; IKS überarbeitet und erfolgreich implementiert
- IKS von Grund auf neu aufgebaut (Risikomatrix, Workflows, SoD-Benutzerkonzept im ERP)
- ERP-Transformation (QAD) inkl. Business Process Reengineering mitgestaltet
- Nachfolgeregelung Finance Director begleitet; Coaching von Nachfolger und Management

## **Kernstation: Flowserve - Finance + Operations**

### **Watts Industries - Zusatzaufgaben in der Beratungsphase (2024-2025)**

- Angebotskalkulation und Kundentermine
- SOP-/End-to-End-Prozesse von Auftrag bis Lieferung überarbeitet; Working Capital Optimierung
- Prozesskosten gesenkt; Kalkulationsgrundlagen und Vorgabezeiten Produktion optimiert
- Einsparprojekte Einkauf; Business Development Feasibility Study EMEA

### **Flowserve Hamburg GmbH | 04/2004–02/2013 | Hamburg**

*Umfeld: Börsennotiertes Industrieunternehmen | E-Motoren/Pumpen | internationales Umfeld*

#### **Differenzierungsmerkmal: CFO-Kompetenz plus nachweisliche P&L- und Operations-Verantwortung**

Diese Station zeigt die seltene Kombination aus Finance-Exzellenz und verantworteter Operations-/P&L-Umsetzung. Dadurch hohe Glaubwürdigkeit für Mandate an der Schnittstelle Finance - Operations - Einkauf - Vertrieb - Transformation.

### **11/2005–02/2013 | GM / Director Operations**

- Bericht an VP/GM Industrial Pumps (global); signifikante Umsatz- und Kostenverantwortung
- Profitable Geschäftsentwicklung von 50 auf >138 Mio. EUR
- Re-Launch Schiffsantriebe (ca. 300 Mio. EUR Auftragseingang in 7 Jahren)
- Nachhaltige Verbesserung der Kennzahlen; Ergebnissteigerung von 0% auf 14%
- Entwicklung von Geothermiesystemen (inkl. 5 M€ Bundes-Fördermitteln)
- Konzentration der Produktion auf Kernkompetenzen / Outsourcing
- Low Cost Sourcing mit ca. 20% Kostenreduktion

### **08/2004–10/2005 | Financial Controller**

- Schwerpunkte: Werks-/Produktionscontrolling, SOX/IKS, Risikomanagement, Business Partnering
- Turnaround mit Ergebnissteigerung um +5%
- SOX / IKS erfolgreich implementiert und mit Big4-Wirtschaftsprüfern weiterentwickelt
- Finance als Business Partner für Operations und Vertrieb im Tagesgeschäft etabliert

## **Kernstation: Atos Origin - CFO, PMI & Großprojekte**

### **04/2004–07/2004 | Financial Controller (Interim) | Flowserve**

- Restrukturierung, Business Partner, SOX/ IKS Implementierung, Werks-/Produktionscontrolling
- Wichtiges Marktsignal: Einstieg über Interim-Mandat → Übernahme → Aufstieg in Operations-Führung

### **Atos Origin (Deutschland / Schweiz) | 01/2000–06/2003**

*Rollen: CFO Central Europe | Interim Manager/Berater | Interim Finance Manager (Schweiz)*

*Umfeld: IT Services / Beratung | Merger-/PMI-/Carve-out-nahe Strukturen | Großprojekte / Outsourcing*

### **01/2000–08/2002 | CFO Central Europe | Atos Origin GmbH**

- Einführung eines geschäftsorientierten Controllings inkl. Projektcontrolling für fusionierte Strukturen
- Planung und Steuerung von Business Reviews, Forecast- und Budgetprozessen inkl. Handbuch und KPI-Messung
- Integration von zwei SAP/R3-Systemen im Fusionskontext; Leitung im Steering Committee
- Reorganisation von Zeit- und Fakturierungsprozessen mit nachhaltiger Verbesserung von Forderungsstruktur und Cashflow
- Aufbau einer Controller-Partnerfunktion für Angebots-/Großprojektprozesse (Outsourcing / Big Deals)
- Führung Financial Due Diligence; Entwicklung von Financial-Engineering-Werkzeugen
- Weiterentwicklung zentraler Einkaufsfunktion; ISO-9001-Zertifizierung der F&A-Prozesse unterstützt

## Weitere relevante CFO-/Finance-Stationen

09/2002–03/2004 | Interim Manager / Berater |

### u.a. Atos Origin GmbH und Schweiz AG; LLS Handelsservice GmbH

- M&A-Projekt (geplanter Kauf einer Business Unit): Due Diligence und Verhandlungssteuerung
- IT-Outsourcing: Due Diligence, Angebotskalkulation, Verhandlungen, Risikomanagement
- Erfolgreicher Abschluss eines Outsourcing-Projekts (ca. 50 Mio. EUR) in Zentraleuropa mit Top-10-DAX-Unternehmen
- Jahresabschluss inkl. Audit, Monatsabschlüsse und Reporting
- Einführung/Training Projektcontrolling, Auslastungscontrolling, Profitcentersteuerung (SAP/R3)
- Analyse und Optimierung Zeit-/Billingprozesse; einheitlicher Prozess in 3 Monaten implementiert
- Restrukturierungs-/Sparmaßnahmen bei rückläufigem Auftragseingang
- Rekrutierung und Einarbeitung CFO
- Unternehmensanalyse, Bankenpräsentation, erfolgreiche Fortführung LLS Handelsservice

### Weitere relevante Stationen (komprimiert)

<p><b>Waagner-Biro Binder AG / Auricon</b> CFO   02/1998 - 10/1999</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensplanung, Beteiligungen, Akquisition (u. a. Tochtergesellschaft in Denver/USA)</li> <li>• Delisting / Kauf / IPO-Projekt bis Prospekterstellung inkl. Due Diligence</li> <li>• Operative Verantwortung Werft/Maschinenbau Linz sowie UK-Gruppe</li> <li>• Restrukturierung Werft Linz mit nachhaltiger Ergebnissteigerung auf &gt;8% vor Steuern</li> <li>• Projektcontrolling, Risikomanagement, SAP-vs.-Navision-Auswahl, neue Kostenrechnung</li> </ul>
<p><b>Sequent Computer Systems GmbH</b> Finance Manager   07/1992 - 03/1998</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau einer effektiven, geschäftsorientierten F&amp;A-/Controlling-Funktion</li> <li>• Einführung ERP Oracle Applications</li> <li>• Kommissarische Vertriebsleitung Osteuropa (9 Monate) mit Umsatzsteigerungen</li> <li>• Aufbau von Partnern/Tochtergesellschaften in Osteuropa, Österreich, Schweiz</li> <li>• Risikominimierende Vertragsgestaltung und Vertriebssupport; Beförderung zum Alliance Sales Manager</li> </ul>
<p><b>Candle GmbH</b> Financial Controller   04/1991 - 06/1992</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau einer geschäftsorientierten F&amp;A-/Controlling-Funktion</li> <li>• Managementunterstützung in finanzrelevanten Fragen, Steueroptimierung</li> <li>• Projektleitung Vertriebs-/Vertragsdatenbank (inkl. Aufenthalt Los Angeles)</li> </ul>
<p><b>Hewlett Packard GmbH</b> Financial Analyst   01/1988 - 03/1991</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Division-, R&amp;D-, Sales/Marketing- und Produktionscontrolling</li> <li>• Aufbau europäischer Rücknahme-/Verkaufsprozess für Gebrauchcomputer</li> <li>• Umsatzsteigerung von 3 auf &gt;40 Mio. USD in 3 Jahren bei zweistelliger Profitabilität</li> <li>• Prozesskostenrechnung (Make vs. Buy), EMEA Pricing Coordinator / Division Controller</li> </ul>

## Ausbildung, Zusatzqualifikationen, Sprachen und Systeme

### Aus- und Weiterbildung

- Restrukturierungsberater (zertifiziert) | IFUS / SRH Hochschule Heidelberg | 2013
- Diplom Wirtschaftswissenschaften | Universität Siegen | 1981–1987
- Ausbildung zum Steuerfachangestellten (verkürzt) | Berufsschule Bonn / Steuerberaterkammer | 1979–1981
- Controller Akademie Gauting mit Albrecht Deyhle 1994

### Frühe Finance-Basis

Frühe praktische Erfahrung in der Erstellung von Jahresabschlüssen und Steuererklärungen im KMU-Umfeld (Steuerberatung/Wirtschaftsprüfung). 1984/85 ein Jahr in Vollzeit als Finanzvorstand der Deutschen AIESEC e.V., Köln, tätig; Verantwortung für die Finanzen einer Organisation mit über 1.000 Mitgliedern; Budgetsteigerung um 50 %.

<b>Sprachen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Deutsch - Muttersprache</li><li>• Englisch - verhandlungssicher</li><li>• Spanisch - Grundkenntnisse</li></ul>	<b>IT / Systeme</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• SAP</li><li>• Oracle Financials</li><li>• QAD</li><li>• Business Intelligence Systeme (Hyperion, Power BI)</li><li>• KI-Implementierungserfahrung im Business Controlling</li></ul>
<b>Internationale Erfahrung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• DACH, USA, UK, Niederlande, Polen</li><li>• Weitere projekt-/rollenbezogene Einsätze in internationalen Märkten</li></ul>	<b>Persönliche Interessen (optional)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Radfahren, Laufen</li><li>• Karate</li><li>• Reisen</li></ul>

### Projektbeispiele & Referenzen

Ausgewählte Projektbeispiele und Referenzen stelle ich auf Wunsch mandatsbezogen zur Verfügung.