

Kundeninformation März 2010

Interim-Management – schnelle und flexible Lösung für schwierige Unternehmenssituationen

Ausschlaggebend für den Unternehmenserfolg sind u.a. schnelle und flexible Reaktionen auf kurzfristig entstehende Sonder- und Krisensituationen.

Langjährige Managementenerfahrung mit einem Mix aus methodischen Fähigkeiten und Führungs- sowie Umsetzungskompetenz sind zur Lösung dieser Unternehmenssituationen unabdingbar.

Interim-Manager sind Macher und Berater in einer Person – sie bieten Umsetzungskompetenz „aus einer Hand“. Mit ihrer langjährigen Führungserfahrung in unterschiedlichen Unternehmen bringen sie umfangreiche, in der Regel internationale Erfahrungen aus verschiedenen Branchen und Kulturen mit. Basierend auf diesen Erfahrungen sind Interim-Manager in der Lage, sich sehr schnell in neue Aufgaben hinein zu versetzen und eine entsprechende Umsetzungsstrategie passend zu dem jeweiligen Unternehmen und den Mitarbeitern relativ schnell zu entwickeln und umzusetzen. Projekte und strategische Veränderungsprozesse lassen sich dadurch auf relativ kurze Anlaufphasen begrenzen und Erfolge schnell realisieren.

Fragen, die sich beim Einsatz von Interim-Managern stellen:

- Was sind typische Einsatzfelder eines Interim-Managers und wie sind die Tätigkeitsschwerpunkte verteilt?
- Welche Vorteile und welchen Nutzen hat der Kunde dadurch?
- Wie gestaltet sich die Vorgehensweise beim Einsatz eines Interim-Managers?
- Was ist zu beachten, um Probleme und Risiken zu vermeiden?

1. Einsatz und Tätigkeitsschwerpunkte

Interim-Manager übernehmen zeitlich befristete Aufgaben als Projektleiter, als Bereichsverantwortliche oder in der Unternehmensführung. Sie sind dabei weisungsberechtigt und stellen sicher, dass die mit dem Auftraggeber festgelegten Ziele und Aufgaben umgesetzt werden. Typische Einsatzfelder sind:

- Zeitliche Überbrückung einer personellen Vakanz, z.B.:
 - eine Führungskraft hat das Unternehmen kurzfristig verlassen
 - eine Führungskraft fällt plötzlich längerfristig aus
- Leitung von Projekten und managen von Sondersituationen, z.B.:
 - Sanierung und Restrukturierung
 - Krisenmanagement
 - Verkauf, Übernahme oder Erwerb von Unternehmen
 - Integration neuer Unternehmensbereiche in bestehende Strukturen
 - Aufbau einer neuen Geschäftseinheit
 - Produktionsverlagerungen ins Ausland

- Rückverlagerung von Produktion in das Stammwerk
- Durchführung von Optimierungsprozessen
- Neuausrichtung nach Eigentümerwechsel
- Strategie- und Unternehmensplanung
- Change Management
- Managemententwicklung/Coaching

2. Vorteile und Nutzen

Interim-Manager arbeiten sehr effizient und zielorientiert. Sie sind dem „politischen Unternehmensumfeld“ nicht unmittelbar ausgesetzt und können unbefangener und objektiver als fest in das Unternehmen eingebundene Manager agieren. Sie bringen umfangreiche Erfahrungen aus verschiedenen Unternehmen und Branchen ein. Nach Beendigung der Tätigkeit verlassen sie das Unternehmen ohne weitere finanzielle Belastungen.

Der Hauptnutzen liegt in:

- Effizienter und schneller Problemlösung:
 - kurzfristig verfügbar
 - sehr kurze Lernkurve
 - Macher und Berater in einer Person
 - Analyse, Maßnahmenplan und Umsetzung „aus einer Hand“
 - sehr schnelle Umsetzungserfolge und Kostensenkungseffekte
 - qualitativ hochwertige Ergebnisse durch langjährige Managementenerfahrung
- Flexibler und zeitlich befristeter Unterstützung:
 - Keine langfristigen Bindungen
 - flexible vertragliche Beendigungsmöglichkeit
 - klar kalkulierbare Kosten
- Transfer von Wissen und Erfahrung:
 - Impulsgeber für Neuerungen und strategische Ansätze
 - „Blick von außen“
 - Einbringen von Erfahrungen aus unterschiedlichen Branchen und Unternehmenskulturen

3. Vorgehensweise

Die Vorgehensweise beim Einsatz eines Interim-Managers teilt sich in die 3 Schritte **Kennenlernphase, Implementierungs- und Umsetzungsphase** sowie **Ernte- und Stabilisierungsphase** auf:

- **Schritt 1: Kennenlernphase:**
 - Erkennen des Bedarfsfalls
 - Gemeinsame Analyse und Bewertung der Situation
 - Erarbeitung eines Lösungsvorschlags
 - Definition der Aufgabenstellung
 - Angebotserstellung
 - Festlegung der Verantwortungsbereiche und Kompetenzen des Interim-Managers

- Festlegung der zur Verfügung zu stellenden Ressourcen
- Vertragsabschluss
- **Schritt 2: Implementierungs- und Umsetzungsphase:**
 - Kennenlernen der Führungskräfte und Mitarbeiter
 - Erarbeitung eines Konzepts und Maßnahmenplans
 - Umsetzung des Maßnahmenplans gemeinsam mit den Führungskräften und den Mitarbeitern
 - Laufendes Controlling und Sicherstellung des Umsetzungserfolgs
 - Regelmäßige Zwischenberichte und Abstimmung mit dem Auftraggeber
 - Bei Bedarf Anpassung der Ziele und der Maßnahmen
 - Kontinuierlicher Übergang zu Schritt 3
- **Schritt 3: Ernte- und Stabilisierungsphase:**
 - Erfolgsmessung
 - Übergabe der Ergebnisse
 - Sicherstellung der Weiterführung
 - Ggf. Einarbeitung eines festeingestellten Nachfolgers
 - Bei Bedarf längerfristige Begleitung des Übergangs
 - Abschluss Schritt 3 und Ende der Interimsaufgabe

4. Problemfelder und Risiken

Beim Einsatz von Interim-Managern gilt es, mögliche Problemfelder und Risiken von Beginn an zu adressieren und weitgehend durch die Einbindung der wesentlichen Beteiligten (auch Dritte) auszuschließen.

Probleme können auftreten bei:

- Zu langer Einarbeitungszeit
- Das Führungsteam und die Mitarbeiter des Unternehmens akzeptieren den Interim-Manager nicht
- Dritte, z.B. Banken, akzeptieren die Sanierungs- und Investitionsentscheidungen nicht
- Nach Beendigung der Interimsaufgabe sind die internen Strukturen nicht stabil genug und die Nachhaltigkeit der Ergebnisse ist gefährdet

Fazit:

Immer häufiger zwingen kurzfristig entstehende Marktveränderungen, plötzlich auftretende Vakanzen oder Veränderungen innerhalb der Unternehmen die Verantwortlichen zu schnellem Handeln. Nicht selten fehlen die für diese Aufgaben qualifizierten und geeigneten Manager. Die kurzfristige Verfügbarkeit entsprechender Ressourcen wird dann zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor.

Interim-Manager sind für auf Zeit angelegte Aufgaben erste Wahl. Der mit höchster Professionalität und Effizienz stattfindende Einsatz verschafft den Unternehmen Spitzenleistungen zu äußerst flexiblen Rahmenbedingungen.