

# ANGERMANN™

Seit 1953.

inpuncto

SONDERAUSGABE

## Sanierung & Restrukturierung



# Flexible Personallösungen in der Krise – der Vormarsch des Interim Managements

Starkes Unternehmenswachstum, Disruption von Unternehmensbereichen oder gar ganzen Geschäftsmodellen sowie Krisensituationen erfordern neue und flexible Antworten auf die Besetzung von Top Management-Positionen.

Interim-Management hat sich hier in den letzten Jahren zu einem Erfolgsmodell entwickelt.

von Christian Keyser, Director Executives & Interim Managers Treuenfels GmbH Personalberatung

Existenzbedrohende Krisen haben oft eine Vielzahl von Ursachen. Diese können vor Jahren getätigte strategische Fehlentscheidungen sein, Preisverfall im Kerngeschäft, aufkommende Wettbewerber mit höherer Innovationskraft, schlechte oder sogar fehlende kaufmännische Steuerungs-transparenz... um nur einige zu nennen. Kapitalgeber, Mitarbeiter, Lieferanten und Kunden erwarten in solchen Situationen schnell einen Fahrplan und Maßnahmen für die Sanierung und Fortfüh-

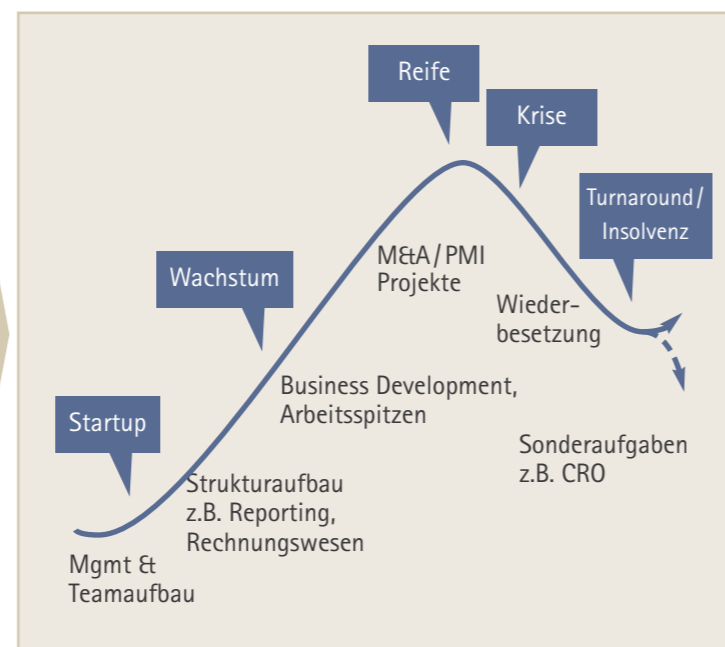
rung des Unternehmens und eine zielgerichtete Kommunikation. Hier ist die Unterstützung von externen Sanierungsberatern unabdingbar! Im ursprünglichen Management des Unternehmens sind oft andere Kompetenzen insbesondere in der kaufmännischen Steuerung des Unternehmens als CFO und der Gesamtverantwortung als CEO gefragt.

Für strukturierte Prozesse zur Nachbesetzung von Management-Positionen, die bis zum Start in der

## Ganzheitliche Lösungen...

|           | FESTANSTELLUNG   | INTERIM  |
|-----------|--|--|
| EXECUTIVE | » C-Level<br>» Erste & zweite Ebene                              | » CFO/CRO<br>» General Mgmt/CEO<br>» Programm-Mgmt<br>» Vakanzüberbrückung<br>» Sonderaufgaben |
|           | » Teamleiter<br>» Sachbearbeiter<br>» Experten<br>» Spezialisten | » Projektmgmt<br>» Projektsupport<br>» Unterstützung bei Arbeitsspitzen                        |

## ... für alle Unternehmenssituationen (Beispiele)



Regel sechs bis neun Monate dauern, bleibt dann oft schlicht keine Zeit. In den letzten Jahren hat sich daher das Modell des Interim Managers zunehmend zum Erfolgsmodell entwickelt.

Interim Manager sind Manager auf Zeit, die für einen bestimmten Zeitraum die Steuerung des Unternehmens verantworten können. Dies kann die (Weiter-) Entwicklung der Unternehmensstrategie und des „Business Modells“ als Ganzes beinhalten oder auch die Initiierung notwendiger Restrukturierungsmaßnahmen. Entscheidend hierbei ist immer die Akzeptanz des Interim Managers als Persönlichkeit mit der situationsgerechten Kommunikation und der Berufs- und Lebenserfahrung aus vergleichbaren Situationen.

Der Interim Manager ist kein geschützter Begriff und daher ist der Markt sehr intransparent. Es gibt erfolgreiche „one-man“-Unternehmen, Verbünde von mehreren Interim Managern bis hin zu professionellen Personalberatern, die in den letzten Jahren ein fundiertes Netzwerk von Interim Managern entwickelt haben. Oft bringen gute Interim Manager eine Mischung aus Beratungserfahrung und operativer Linienverantwortung mit. Beispielsweise Erfahrung als Projektleiter in der Sanierungsberatung und dann mehrere Jahre als CEO, CFO oder Leiter Controlling. Interim Manager sind selbst unternehmerisch und haben daher ein gutes „judgement“ für unternehmerische Entscheidungen.

Viele Berater mit 20 oder mehr Jahren Berufserfahrung sehen in dem Modell Interim Manager eine „Notlösung“ der weiteren Karriereentwicklung. Dies kann Motivation sein, aber viel entscheidender ist der unbedingte Wille zum unternehmerischen Dasein und das klare Kompetenzprofil. Ist der Interim Manager ein guter Sanierer, Generalist, CFO, Einkäufer? Gute Interim Manager treffen teilweise schon mit Mitte 30 die Entscheidung für diesen Karrierepfad.

Aufgrund der hohen Intransparenz des Markts für Interim Manager können spezialisierte Personalberatungsunternehmen die Verbindung zum passenden Interim Manager vornehmen. Unabhängig von aktuellen Aufträgen investieren gute Personalberater viel Zeit in den Auswahlprozess und das persönlichen Screening von Kandidaten, um dann

## Anlässe für den Einsatz von Interim Managern (Beispiele)

- » Ein Vorstand muss seinem Finanzchef kündigen und sucht Ersatz
- » Ein Geschäftsführer steht kurzfristig nicht mehr zur Verfügung
- » Vakanzüberbrückung bei Kündigung oder Krankheit einer Führungskraft
- » Unterstützung bei einer Akquisition und dem gesamten M&A-Prozess
- » Integration einer neu erworbenen Tochtergesellschaft (Post Merger Integration)
- » Plötzlicher Sanierungs- oder Restrukturierungsbedarf einer Unternehmenseinheit
- » Umsetzung von Projekten zur Ertragssteigerung
- » Kompetenzverstärkung in Aufsichts- und Beiräten oder als Sparrings-Partner der Geschäftsführung
- » Unterstützung bei einer Due Diligence als Gutachter aus der Praxis für Private Equity- und Beteiligungsgesellschaften
- » Als Business Angel mit eigenem Kapital im Rahmen eines Management Buy In (MBI)
- » Umsetzung und Gestaltung einer erfolgreichen Nachfolgeregelung

bei Anfragen nach Interim Managern schnell handeln zu können.

Ziel eines jeden Interim Managers muss es sein, sich selbst nach einer gewissen Zeit überflüssig zu machen. Sobald die „Mission“ erfüllt ist oder ein Nachfolger in fester Anstellung gefunden ist, sollte der Interim Manager auch von Bord gehen.



**Kontakt:**  
Christian Keyser  
Treuenfels GmbH Personalberatung  
040 - 70 70 84 - 225  
christian.keyser@treuenfels.com  
[www.treuenfels.com](http://www.treuenfels.com)