



Interim Management

Interim Management als Zukunftsmodell

ZGP

Zürcher Gesellschaft für Personalmanagement
Mittwoch, 23. September 2009



„Know how on time“

Interim Management (lat. *ad interim* „unterdessen, einstweilen“) ist eine zeitlich befristete Art des betriebswirtschaftlichen Managements.

- Manager nach Mass!
- Problemlöser: „Jemand der den Karren aus dem Dreck zieht“
- Interim Manager initiiert und implementiert als Externer in einem Unternehmen einen Veränderungsprozess
- Interim Manager sind berufs- und lebenserfahrene Führungskräfte
- Sie kommen rasch – lösen die Aufgabe und gehen wieder!



Interim Management (IM) im Laufe der Zeit

- Contract Management: Vorläufer aus GB und USA
- Interim Management als professionelle Dienstleistungsbranche seit den frühen 80er Jahren
- Durchbruch in den 90er Jahren bei Konzernen und grossen KMU's
- In den letzten 5 Jahren Zutritt zu mittleren und kleineren KMU's mit >100 Mitarbeitern
- Rund 3 - 5'000 IM in der Schweiz
- Marktwachstum zwischen 10 bis 20% p.a.



Definition von Interim Management ...

beinhaltet folgende Aspekte:

- Zeitliche Begrenzung
- Integration einer von aussen kommenden Persönlichkeit im Unternehmen
- Erfahrung als Führungskraft
- Beseitigung von Engpasssituationen
- vollständige Einbindung in die Aufgaben- und Verantwortungshierarchie im Unternehmen
- keine Weisungsgebundenheit bei der Vorgehensweise zur Lösung der Aufgabe
- Weisungsbefugnisse gegenüber intern unterstellten Mitarbeitern

Quelle: Dr. Vera Bloemer, Interim Management : Top-Kräfte auf Zeit



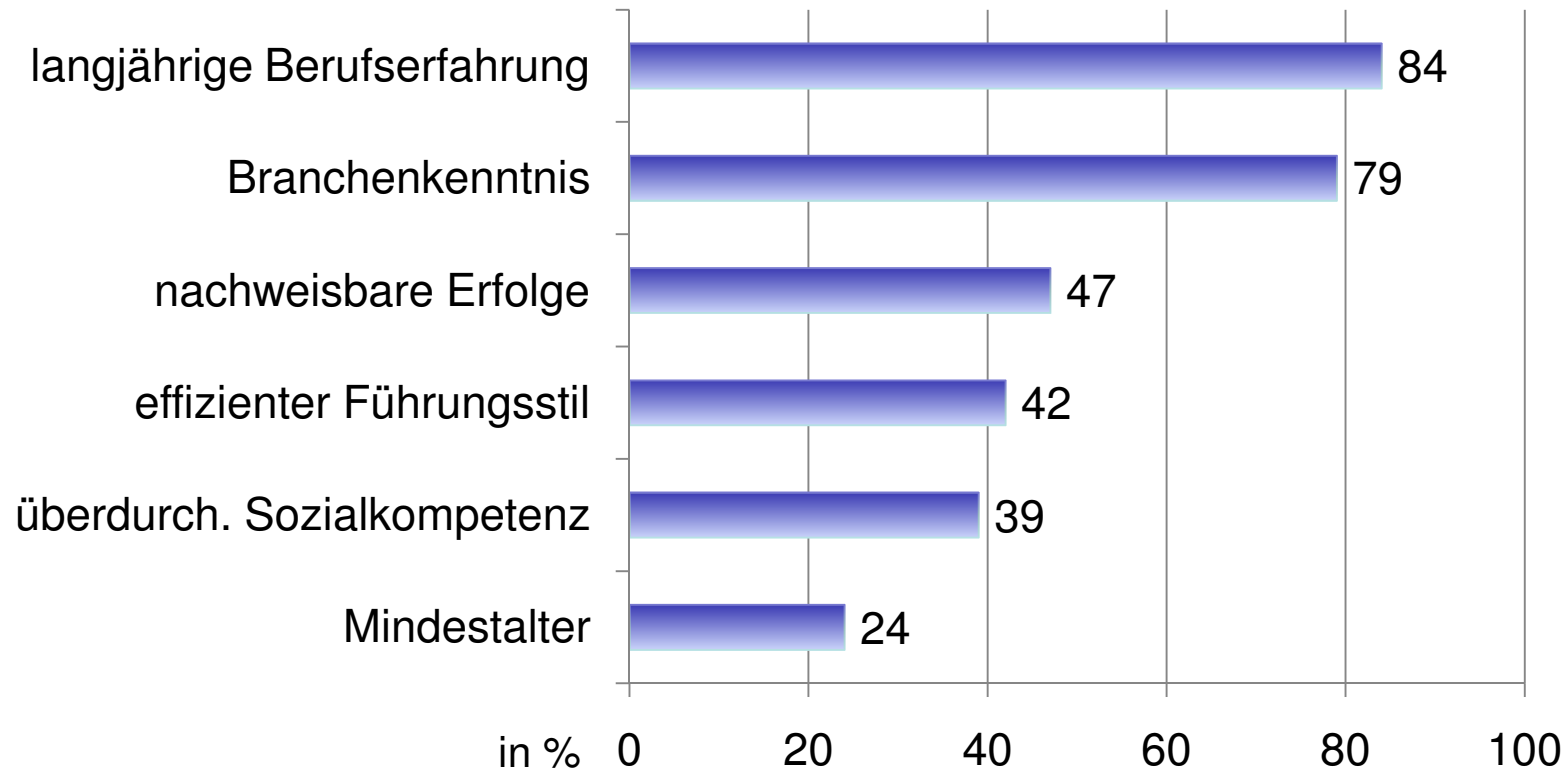
Wer ist ein Interim Manager?

- ein praxiserfahrener Linien- oder Exekutiv-Manager (Ø 12 Jahre im obersten Management)
- Erfolgsausweise auf der Stufe Geschäftsführung
- Internationalität (Führungserfahrung in verschiedenen Kulturen)
- Branchen Know How
- hohe Sozialkompetenz
- dynamisch, erfolgsorientiert und zielbewusst
- eine starke Persönlichkeit, die gewohnt ist Verantwortung zu tragen
- unabhängig und offen zu den Tatsachen stehen



Dies muss ein Interim Manager erfüllen

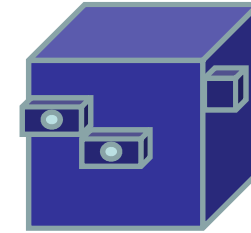
aus Sicht des Unternehmens



Quelle: IM Top Kräfte auf Zeit 08
Dr. Vera Bloemer



Hohe Anforderungen an die Rekrutierung



Berufserfahrung von Interim Manager

Funktion	Branche	Erfahrung
<ul style="list-style-type: none"> • VR • CEO • CFO • Division Manager • Leiter Produktion & Logistik • Leiter Forschung & Entwicklung • Projektleiter • Coach <p>und weitere</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Maschinen-, Elektro- und Uhrenindustrie • Banken, Versicherungen • Pharma • Medien • Telekommunikation • Infrastruktur / Bau <p>und weitere</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilität • Post Merger Integration • Restrukturierung • Standortverlagerungen • M & A • Innovation • Technische Grossprojekte • Internationalisierung • Nachfolgeregelungen <p>und weitere</p>



Interim Manager haben Erfahrung aus vielen Mandaten (Beispiel)

- Interimistische Führung eines Unternehmens im **Turnaround**, **Sanierung** in Zusammenarbeit mit Grossbank und **Überbrückung** bis der neue Stelleninhaber gefunden wurde
- Werksanalysen (DD) für einen englischen, börsenkotierten Konzern
- Entwicklung der Standortstrategie mit Standortaufbau in Osteuropa für ein Schweizer Familienunternehmen (CHF 400 Mio.)
- Aufbau Lieferantenmarkt und Outsourcing von Teilen und Baugruppen in neue Bundesländer und Osteuropa
- Marktanalyse, Entwicklung Geschäftsstrategie und Businessplan
- Coaching und Nachfolgeplanung
- Wissenstransfer zwischen Hochschulen und KMU



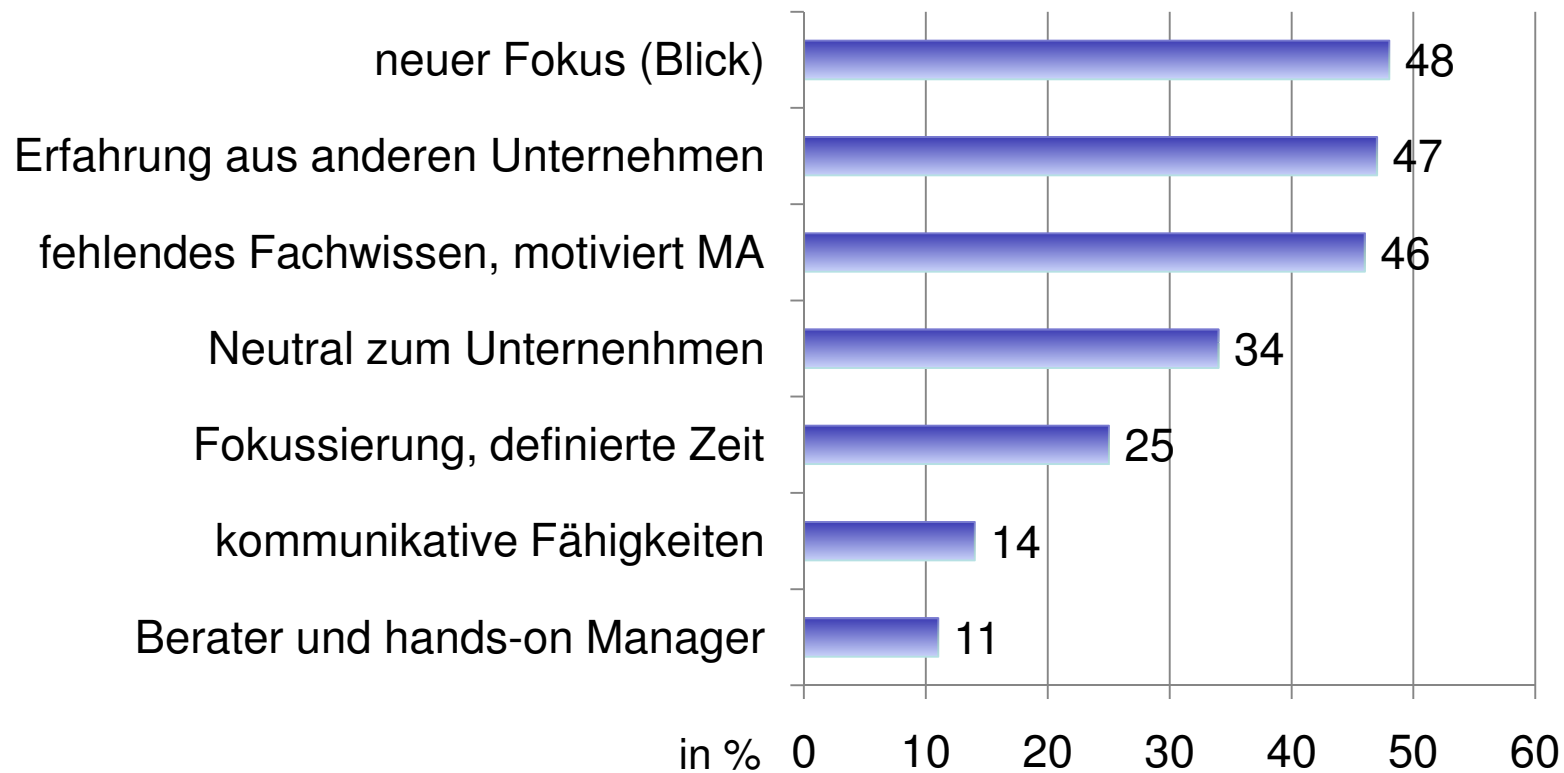
Typische Aufgaben für Interim Manager

- Übernahme einer Linienfunktion als Folge von
 - Unerwartetem Ausfall einer Führungskraft (Todesfall, Krankheit, rasche Trennung, etc.)
 - Schwierigkeiten in der Rekrutierung, Mangel an Führungskräften
 - Projekt ist in Schieflage geraten
- Erarbeiten und Implementieren strategischer Konzepte
- Aufbau neuer Märkte, Gesellschaften, Organisationen
- M&A: Teilprojekte, DD, Integrationen, ...
- Restrukturierungen (Sanierung), Turnaround
- Nachfolgelösungen / Generationen-Ablösung (Coaching)
- Grossprojekte in den Bereichen: Ausbau, Innovation, Produktion, ...
- Business Process Reengineering und Prozessmanagement



Vorteile für das Unternehmen

aus Sicht des Unternehmens



Quelle: IM Top Kräfte auf Zeit 08
Dr. Vera Bloemer



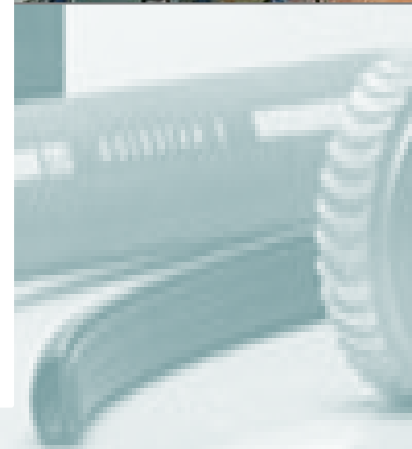
Reorganisation & Sanierung

Unternehmen verschiedenster Grösse (KMU's)
Branchen:
Maschinen- und Anlagebau, KFZ-Zulieferer und industrielle Fertigung

Reorganisationen & Sanierungen

In der Funktion eines Interims Geschäftsführers

- Analyse und Businessplan
- Turnaround und Reorganisation (Kostensenkung und Prozess Reengineering)
- Key Account Management
- Quality Management
- Straffe finanzielle Führung und Controlling
- Regelmässiges Reporting an Kreditgeber und Organe (VR)





Personalmanagement

„Startup“ - Unternehmen finanziert durch Orascom (Samih Sawiris) Projekt Andermatt UR

Interims Personalmanagement

Externe Personalrekrutierung bis die eigenen Strukturen eine „Inhouse“ Lösung ermöglichen

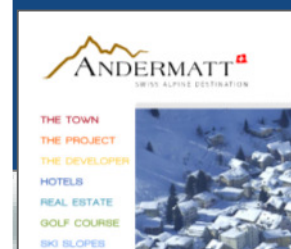
- Personalplanung
- Rekrutierung Fachspezialisten
- Suche und Rekrutierung der Bereichs Manager und Assistenten
- Anstellungsvereinbarungen, etc.



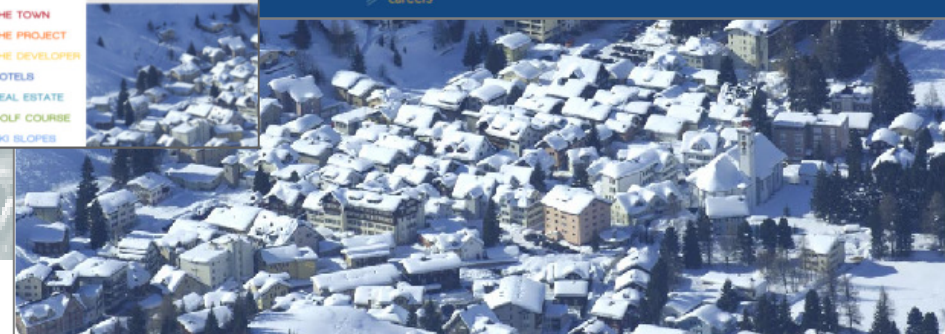
carefully controlled plans. Through this phased development strategy and by owning all surrounding land

OHD is the sole beneficiary from the value drivers:

Real Estate
Hotels
Town Management



employee login
links
contact us
careers





Projektmanagement

Kraftwerke Mainz-Wiesbaden
Aktiengesellschaft



Service-Unternehmen erfüllt das Projektmanagement des Bauherrn (Investor/Betreiber/Stromlieferant) für ein € 90 Mio. Müllheizkraftwerk und benötigt dazu externe Hilfe.

Projektmanager

Führen des bauherrenseitigen internationalen Projektteams im Rahmen mehrerer Vertragswerke und Projektphasen bis zur betrieblichen Freigabe.

- Technische Überwachung
- Vertragliches Controlling
- Projekt-Qualitätsmanagement
- Projekt-Teamführung
- Projektkommunikation nach aussen
- Projektzielerfüllungs-Controlling
- Projekt-Reporting





Erfolgsfaktoren

Gute Vorbereitung und Begleitung führt zu erfolgreicher Zusammenarbeit von Interim Managern und Unternehmen

Sorgfältige **Vorbereitung und Zieldefinition**

Professionelle Suche und Auswahl

Fachliche und persönliche Komponenten

Klare Vertragsverhältnisse

Input und Output – offene **Kommunikation**

Meilensteine und laufendes Controlling

Spezialisten suchen, nutzen und herausfordern – und auch eine Chance geben!

Die allerletzte Verantwortung und Entscheidung liegt immer beim Unternehmer selbst!



Widerstände und Herausforderungen

- § Das Angebot ist nicht bekannt (47% kennen IM nicht)
 - § Berateraversion: Interim Manager und Berater in einem Topf
 - § Auftraggeber ist Teil seines Problems
 - § Inanspruchnahme externer Hilfe wird als eigenes Unvermögen empfunden
 - § Verkürzte Einsatzzeit - Kosteneinsparung
-
- ∨ Umfassende Standortbestimmung in kurzer Zeit
 - ∨ Konkrete und massvolle Umsetzungsmassnahmen
 - ∨ Dynamik der Problemexpansion inkl. Prozesse und Märkte im voraus erkennen und einbeziehen (Eisberg-Prinzip)
 - ∨ Motivation der Mitarbeiter



Chancen und Risiken

Vermittler / Provider kennt seine Interim Manager und bildet überzeugende Partnerschaften

Vermittler hat die Situation und Kultur verstanden, die Aufgabe geklärt und geeignete Kandidaten zur Auswahl

Kandidat (IM) hat Lust und Freude an der neuen Aufgabe

-
- Fehlbesetzung: Kunde und/oder Vermittler machen Kompromisse
 - Veränderte Bedingungen: Markt- oder Unternehmensveränderung beschleunigen sich (Krisenmanagement und Turnaround)
 - Unterschätzte Situationen: Fehlinformationen oder -beurteilungen (Sanierungsfall)



Kernkompetenzen eines Vermittlers (Providers)

- Erfahrung
 - der Interim Manager (IM) des Providers kennt seine Aufgabenstellung aus eigener Erfahrung
 - der IM hat eine rigorose Selektion für die Aufnahme ins Netzwerk durchlaufen
- Hervorragendes Netzwerk an Interim Managern
 - Interim Manager sind Berufs- und lebenserfahrene Persönlichkeiten
 - Provider rekrutiert diese Manager gezielt
- Geschwindigkeit
 - Interim Manager sind nach wenigen Tagen verfügbar
- Vermittler sind erfahrene Führungskräfte
 - die Vermittler (z.B.) von Top Fifty sind selbst erfahrene Führungs-Persönlichkeiten



Prognose

- Flexibilität der Arbeitskraft wird zu einem Schlüsselfaktor in wirtschaftlicher als auch in gesellschaftlicher Hinsicht
- Spezifisches Wissen, zeitlimitierter Führungsbedarf und praxiserprobte Erfahrung wird zugekauft (Geschwindigkeit / Kosten)
- Kurzfristiges Führungsvakuum kann tödlich sein (Wettbewerbsnachteile)
- Neue Lebenszyklen – Neuorientierung mit 50 (Angebot ++)
- Enormes Angebot an IM – senkt die Qualität des Einzelnen
- Interim Management wird jährlich zweistellig wachsen

„Interim Management ist die schnellste und zuverlässigste Form sich Führungskapazität und praxiserfahrenes Management-Wissen innert kürzester Zeit zu verschaffen“



Top Fifty ist ein Vermittler/Provider

Top Fifty:

- 1996 gegründet und wird heute in zweiter Generation geführt
- vermittelt Interim Manager der obersten Führungsebene
- besetzt mehrere hundert Mandate bei Industrie- und Dienstleistungsunternehmen im In- und Ausland
- verfügt über ein Netzwerk von über 500 ausgewählten Interim Managern
- Interim Manager von Top Fifty sind i.R. über 50 Jahre alt
- Kunden sind in Bereichen Industrie, Pharma/Chemie, Gross- und Einzelhandel und Serviceleistungen tätig
- unterhält Standorte in Zug, Blonay, Loisin (F) und Stuttgart (D)



Wir wollen nur die Besten!



TOP50!

interim management

Die Präsentation finden Sie
unter:

www.top50.ch/News