



Unternehmensentwicklung: Spezialwissen für Spezialprojekte

Ganz klar: Versteht ein Unternehmen sein tagtägliches Handwerk und verfügt über einen kompetenten Mitarbeiterstamm, läuft das Geschäft. Jedenfalls für den Moment. Entwickelt es sich neben dem Tagesgeschäft nicht weiter, ist der Erfolg nicht von Dauer – die Konkurrenz schläft und der Kunde verzeiht nicht. Das notwendige Know-how für die Weiterentwicklung ist speziell und nicht unbedingt im Unternehmen verfügbar. Da kommt der Interim Manager ins Spiel.

Text: Andreas Lau

Informationstechnologie (IT) - Das Stiefkind

Mittelständler schieben Neuerungen in der Informationstechnologie allzu oft auf die lange Bank. Erledigt z. B. der Leiter Finanz- und Rechnungswesen die IT nebenbei, fehlen für größere IT-Projekte freie Kapazitäten. In vielen Fällen ist der IT-Verantwortliche auch kein gelernter Informatiker und brachte sich das nötige Wissen selbst bei – nicht zu vernachlässigende Detailkenntnisse fehlen ihm jedoch.

Die Unternehmen behandeln das Thema häufig stiefmütterlich, da sie die IT rein als Kostenfaktor sehen und nicht als Investition. Bei anderen Abteilungen zahlen sich Investitionen offensichtlicher aus. Eine effizienter gestaltete Produktion steigert den Output pro Mitarbeiter. Neu eingestellte Vertriebsmitarbeiter verkaufen mehr Produkte. Doch was bringt die IT außer zunächst Kosten? Ein gut funktionierendes EDV-System unterstützt in der heutigen Zeit einen langfristigen wirtschaftlichen Erfolg. Es garantiert u. a., dass jeder Mitarbeiter auf die für ihn wichtigen Informationen

zugreifen kann und Waren- sowie Informationsflüsse nicht ins Stocken geraten.

Ein Interim Manager kann das dafür nötige Know-how ins Unternehmen bringen und plant z. B. eine neue ERP-Einführung wie SAP. Von erfahrenen Experten geplant und umgesetzt, ist ein neues System innerhalb kürzester Zeit in die laufenden Prozesse integriert. Als Resultat arbeiten die Mitarbeiter effizienter und das Unternehmen vermeidet unnötige Kosten durch Missmanagement.

Neben Systemeinführungen eignen sich Interim Manager auch zum Aufbau einer Internetplattform, um neue Kundenkreise und neue Vertriebswege zu erschließen. Oder die IT-Manager auf Zeit passen die EDV-Systeme an, wenn die Herausforderung besteht, zugekaufte Unternehmen in die bestehenden Prozesse einzugliedern.

Start-up - Das Wachstumsdilemma

Mit einer innovativen Idee fängt alles an. Deckt sie sich mit den Bedürfnissen der Kunden und trifft den Nerv der Zeit, wächst ein Start-up mit hoher

Geschwindigkeit. Die kreativen Gründer geraten beim rasanten Wachstum schnell an ihre Grenzen, sie besitzen weniger Kenntnisse in Unternehmensführung. Doch das Start-up-Unternehmen benötigt eine kaufmännische und strategische Ausrichtung, um zu überleben.

Mit Expertise im Business Development und General Management kann ein Interim Manager Start-ups unterstützen und die entscheidenden Weichen stellen. Er weiß, in welchen Phasen des Unternehmenswachstums welche Belange von besonderer Bedeutung sind.

Der Interim Manager gestaltet beispielsweise die Produktion kostengünstig, baut Key Accounts auf und stellt geeignete Mitarbeiter ein. Er entwickelt und etabliert ein funktionierendes Finanz- und Rechnungswesen sowie Controlling. Bis die Strukturen verfestigt sind und die Mitarbeiter seine Aufgaben übernehmen und weiterführen, bleibt der Interim Manager vor Ort.

Forschung und Entwicklung (F&E) – Der Goldgräber

Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit

IT	START-UP	F&E	COACHING
<ul style="list-style-type: none"> ■ ERP-Einführung ■ Aufbau von Internetplattformen ■ Anpassen der IT-Systeme bei neuakquirierten Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Business Development ■ General Management ■ Strategische Ausrichtung 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Produktneuentwicklung ■ Einbindung der Mitarbeiter ■ Integration von neuen Technologien 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Weiterbildung ■ Seminare ■ Vorlesungen an Hochschulen

der Zeit. Nur mit Neuerungen in der Produktpalette, bei Technologien oder Vertriebswegen sorgt ein Unternehmen für Nachhaltigkeit. Eingefahrene Strukturen und Betriebsblindheit versperren oder verzerren den Blick auf die Bedürfnisse der Kunden. Unzureichend ausgelotete und falsch interpretierte Kundenwünsche schlagen sich schnell negativ auf die Kennzahlen nieder.

Interim Manager helfen, die eingetretenen Pfade zu verlassen und Platz für Innovationen zu schaffen. Mit seiner externen Perspektive analysiert der Interim Manager – gelöst von der Unternehmenspolitik – die Strukturen und Prozesse und deckt Potenziale auf. Er bindet die Mitarbeiter aktiv ein, denn ihr Wissen ist Gold wert. Schließlich beschäftigen sie sich tagtäglich mit den Prozessen und Produkten und können am besten beurteilen, an welchen Stellen Neuerungen sinnvoll sind. Der Manager auf Zeit schafft eine offene Kultur und regt die Mitarbeiter an, eigene Ideen zu entwickeln und einzubringen. Zudem baut er ihr Know-how aus.

Das Unternehmen lernt - den Kunden fest im Blick -, kontinuierlich seine Produkte neu oder weiter zu entwickeln, die Abläufe effizienter zu gestalten und sinnvolle, neue Technologien in Produkte oder Prozesse zu integrieren sowie neue Vertriebswege zu berücksichtigen.

Coaching – Der Wissensvermittler

Wissen führt zu Erfolg. Die Halbwertszeit des Wissens fordert von Unternehmen regelmäßige Aus- und Weiterbildungen ihrer Mitarbeiter. Der Markt der Erwachsenenbildung ist dementsprechend groß.

Seminare und Coachings zählen auch zum Standardrepertoire vieler Interim Manager. Am Ende seines Einsatzes auf Zeit im Unternehmen stellt ein Interim Manager sicher, dass die Abteilungen seine eingeführten Prozesse beherzigen und weiterführen. Er coacht die Mitarbeiter in der Bedienung neuer Maschinen, zeigt ihnen die Vorteile neuer Prozesse auf und wo sie für ihre Arbeit relevante Informationen finden. Losgelöst davon bieten Interim Manager auch Weiterbildungen für einzelne Personen (z. B. Führungskräftecoaching), Abteilungen (wie Produktion oder Vertrieb) oder unternehmensweit (z. B. Verbesserung der Kommunikation) an.

Neben Unternehmen greifen verstärkt Universitäten und Fachhochschulen auf das Wissen der Interim Manager zurück. Die Theorie decken Professoren für die Studenten ab, die Praxis beleuchten Personen aus der Wirtschaft. Interim Manager gewährleisten somit auch künftigen Generationen einen Einblick in ihren Erfahrungsschatz.

Fazit

Nicht nur für das große Ganze (als Geschäftsführer) und Hauptdisziplinen des Unternehmens (z. B. als Leiter Vertrieb oder Werksleiter) sondern auch für ganz spezielle Teilaufgaben eignen sich Manager auf Zeit. Denn gerade die Spezialisten unter ihnen verfügen über Know-how, welches ein Unternehmen mit seiner Stammebelegschaft nicht abbildet und auch nur punktuell braucht. Gezielt in Spezialprojekten zur Weiterentwicklung des Unternehmens eingesetzt, profitieren die Auftraggeber weit über den Einsatz des Interim Managers hinaus von dessen Wissen und Erfahrung.

Andreas Lau ist seit 1998 im Unternehmen und seit 2002 Partner der HANSE Consulting Gruppe und Geschäftsführer der HANSE Interim Management GmbH (Assoziierter Provider der DDIM). Als CRO wie als Betreuer vieler Interim Manager-Projekte ist er routiniert. Ausgebildet ist Andreas Lau als Industriekaufmann, Diplomkaufmann sowie als MBA (USA).



Andreas Lau

HANSE Interim Management GmbH

Fischertwiete 2 – Chilehaus A
20095 Hamburg
Tel.: +49 (0)40 - 32 32 60-0

➔ info@hanse-interimmanagement.de
➔ www.hanse-interimmanagement.de

HANSE Interim
TOP MANAGEMENT AUF ZEIT