

Interim Management Magazin

Das Fachmagazin der Branche.
Für Interim Manager, Provider, Sozietäten und Unternehmer.



Jetzt anmelden!

DDIM.kongress // 2016

4. und 5. November 2016

Düsseldorf



DACHGESELLSCHAFT DEUTSCHES
INTERIM MANAGEMENT E.V.

SIE SIND FÜHRUNGSKRAFT AUF ZEIT?

Dann sollten wir uns kennenlernen!

Als führender Berufs- und Wirtschaftsverband setzt sich die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e. V. (DDIM) für professionelles Management auf Zeit sowie die Interessen ihrer Mitglieder und Partner ein.

Wir organisieren Netzwerkveranstaltungen, fördern den Wissenstransfer, bieten Qualifizierungsangebote und Sonderkonditionen für spezifische Versicherungs- und Rechtsberatungsleistungen. Als kompetenter und unabhängiger Ansprechpartner versorgen wir Wirtschaft, Politik und Öffentlichkeit mit relevanten Informationen zu allen wesentlichen Branchenfragen.

Lernen Sie uns kennen! Besuchen Sie uns dazu doch auf einer unserer vielen Veranstaltungen.

www.ddim.de



Kontakt

DDIM - Dachgesellschaft Deutsches
Interim Management e.V.
Antwerpener Str. 14 | D-50672 Köln
T: +49 [221] 71 66 66-17

Berlin: Wir bleiben dran!

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Mitglieder,

Oktober 2016

am 4. und 5. November findet wieder der DDIM.kongress // 2016 in Düsseldorf statt und es würde mich sehr freuen, wenn ich viele von Ihnen persönlich begrüßen dürfte. Denn es lohnt sich!

Auf dem größten Event der Branche kommen regelmäßig über 300 Interim Manager, Provider und Unternehmer zusammen. In diesem Jahr geht es um den Mittelstand, seine Herausforderungen und wie Interim Management zur Bewältigung dieser beitragen kann.

Spannende Keynotes, ein vielfältiges Angebot an Workshops und Vortragsessions, der Netzworkeabend und der Marktplatz Interim Management – freuen Sie sich mit uns auf ein tolles Event bei dem der Informationsaustausch und das Netzwerken an erster Stelle stehen. Besonderer Dank gilt allen Beteiligten, die sich im Rahmen des Kongresses engagieren, den Mitgliedern und Partnern, den externen Experten und natürlich unseren Sponsoren Fischer & Partner Executive Solutions, Flexpayment und Magnalia AG!

Wenn Sie noch unsicher sind, ob Sie teilnehmen sollen, dann werfen Sie doch einen Blick in das Programm. Hier im Interim Management Magazin finden Sie es ab Seite 58. Alternativ besuchen Sie die Kongress-Website:

➔ www.ddim-kongress.de

Für die Mitglieder der DDIM beginnt der Kongress bereits am Freitagvormittag mit dem Managertreffen. Hier geht es u. a. um das Thema Scheinselbstständigkeit, sicher eines der ganz wichtigen Themen

unserer Branche der letzten zwei Jahre. Dr. Stefan Krüger, Rechtsanwalt der Mütze Korsch Rechtsanwaltsgesellschaft und DDIM-Partner, beschäftigt sich seit vielen Jahren intensiv mit der Interim Management-Branche und hat die arbeits- und sozialversicherungsrechtlichen Entwicklungen dazu sehr genau verfolgt. Er wird die aktuelle Situation erläutern und dann Rede & Antwort stehen.

Genau in dieser Angelegenheit war ich am 22. September für die DDIM im Bundesministerium für Arbeit und Soziales bei Benjamin Mikfeld, dem Leiter der Abteilung I, Grundsatzfragen des Sozialstaates, der Arbeitswelt und der sozialen Marktwirtschaft. In dem intensiven Arbeitsgespräch, das in kleinem Kreis im Rahmen einer Aktivität der Mittelstandsallianz zustande kam, ging es um grundsätzliche Themen rund um die Arbeit von Selbständigen. Meinerseits wurden Fragen zum aktuellen Gesetzentwurf, zur Praxis des Statusfeststellungsverfahrens und dem Aufbau einer Interessensvertretung für Selbständige eingebracht und diskutiert.

Bereits im Juli 2016 war ich mit weiteren Vertretern der Mittelstandsallianz zu Gast bei Sigmar Gabriel, Vizekanzler und Bundesminister für Wirtschaft und Energie. Auch hier konnte ich deutlich machen, dass hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die deutsche Wirtschaft sind. Die jedoch sind gerade im Mittelstand eine knappe Ressource, wo daher gerne auf selbständige Interim Manager für zeitkritische Umsetzungsprojekte zurückgegriffen wird.

Im Themenbereich Public Affairs finden Sie dazu weitere Informationen. Sie sollen wissen: Mit unseren Initiativen und Allianzen haben wir schon viel erreicht. Wir bleiben dran, um die Zukunft für das Interim Management zu sichern – für Sie als Manager, aber auch für Ihre Auftraggeber.

Darüber hinaus finden Sie in dieser Ausgabe des Interim Management Magazins wieder eine Reihe sehr interessanter Beiträge von Mitgliedern und Partnern der DDIM. Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der Lektüre und freuen uns auf Sie beim DDIM.kongress.

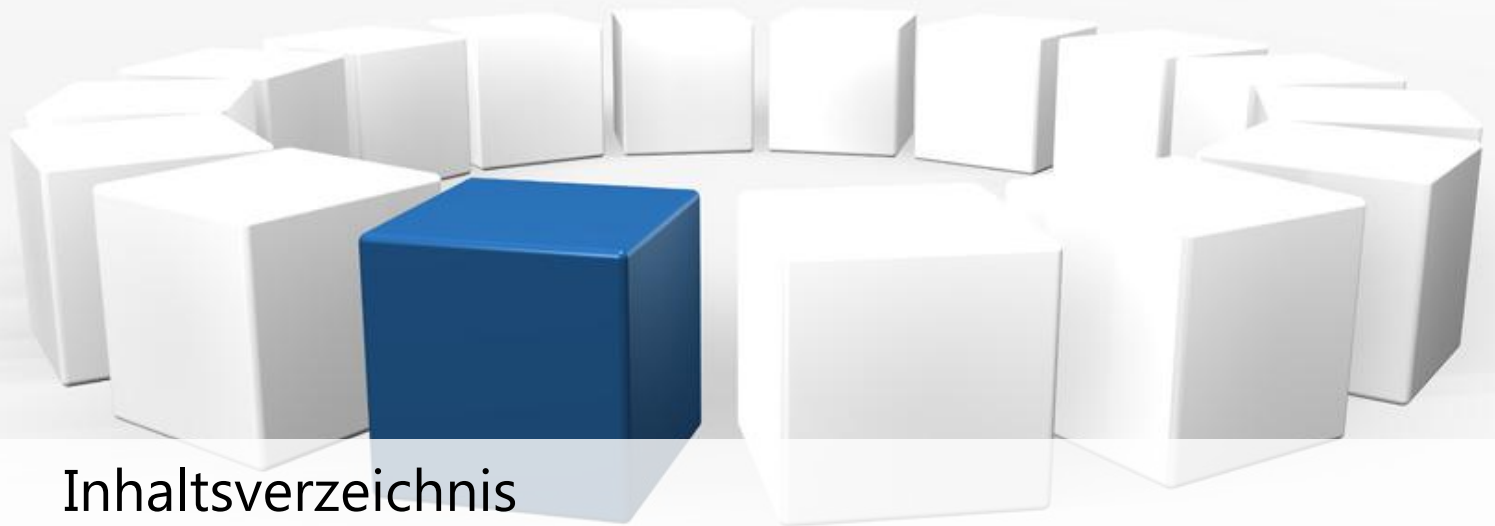
Mit herzlichen Grüßen
Ihre Dr. Marei Strack
im Namen des Vorstandes

Dr. Marei Strack ist Vorstandsvorsitzende der DDIM e. V.



➔ strack@ddim.de
➔ [Link zum Profil](#)

[@DDIM_Vorstand folgen](#)



Inhaltsverzeichnis

DDIM

- 3 Editorial
- 4 Inhaltsverzeichnis

BRANCHE & MARKT

- 6 Meldungen aus der Branche:
Auszeichnungen - Personal - Unternehmen - Studien

MARKTENTWICKLUNG

- 12 DDIM-Untersuchung: Mittelständische Unternehmen - Banken, Automotive und Energiewirtschaft vor größten Herausforderungen
- 14 Provider über die aktuelle Marktsituation
 - [Einschätzung der aktuellen Situation](#)
 - [Prognose für das kommende Quartal](#)

PUBLIC AFFAIRS

- 18 Mehr Rechtssicherheit für Selbstständige
[Interview mit Carlos Frischmuth, Sprecher der ADESW](#)
- 20 DDIM mit der Mittelstandsallianz bei Vizekanzler Sigmar Gabriel
[Dr. Marei Strack](#)
- 21 DDIM zum Arbeitsgespräch im BMAS
[Dr. Marei Strack](#)

NEU IN DER DDIM AUS DEN FACHGRUPPEN

- 22 Unsere neuen Mitglieder stellen sich vor
- 26 DDIM-Fachgruppe Projekt- und Programm-Management:
Wir stellen uns vor
[Rüdiger König & Martin Viermann](#)
- 28 DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung:
Ehrenkodex für Restrukturierungs- und Sanierungsberater
[Dr. Ralf Holz](#)
- 30 DDIM-Fachgruppe Automotive:
Die Automobil-Zulieferindustrie - Gut gerüstet für die Zukunft?
[Dr. Rainer Bostel](#)

MANDATE & WISSEN

- 32 Interim Management Lösung vs. Festanstellung:
Eine hilfreiche Äpfel- und Birnenbetrachtung
[Thomas Schulz](#)
- 34 Karriereplanung: Reichlich Chancen für Top-Führungskräfte
[Dr. Günther Würtele im Interview mit Alexander Graf Matuschka](#)
- 36 Führungsstil versus Unternehmenserfolg
[Andreas Blancke](#)
- 38 Der Interim Manager als Projektleiter. Können externe Führungskräfte Projekte erfolgreich ins Ziel bringen?
[Dr. Karl Werdich](#)
- 43 Interim Manager mit 138 Jahren Arbeitserfahrung:
An Ruhestand ist nicht zu denken!
[Margit De Coninck](#)
- 44 Lean 2.0: Möglichkeit für den Einstieg in die digitale Transformation
[Dr.-Ing. Angelika Kolb-Telieps](#)
- 46 Anforderung an das Interim Management in Zeiten der Digitalen Transformation
[Thomas Harrer](#)
- 48 Trendberuf Interim-CFO: Warum ist er gefragter als je zuvor?
[Alenka Mladina im Interview mit Ronny Böttcher](#)
- 50 Zurechtmachen für den Unternehmensverkauf:
Der Interim Manager als Putzerfisch
[Andreas Lau](#)

VERANSTALTUNGEN

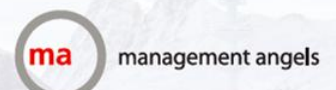
- 53 Übersicht DDIM-Veranstaltungen
- 54 DDIM.regional // Bayern in München, 17.10.2016
- 55 DDIM.regional // Baden-Württemberg in Stuttgart, 26.10.2016
- 57 DDIM.regional // Norddeutschland in Hamburg, 02.12.2016
- 58 DDIM.kongress // 2016: Das Programm

WIR GEHÖREN JETZT ZUSAMMEN!

Zwei führende Interim Management Provider
auf gemeinsamem Wachstumspfad



Die GroNova AG führt Unternehmen zu neuem Wachstum und neuer Handlungskompetenz durch die einmalige Kombination aus Interim- und Komplexitätsmanagement.



Die Management Angels GmbH unterstützt Unternehmen schnell und zuverlässig bei der passgenauen Auswahl interimistischer Führungskräfte und Projektmanager, die Projekte zum Erfolg führen.

Mehr auf www.magnalia.ch

European Constantinus Award: DDIM-Mitglied Siegfried Lettmann gewinnt SILBER

DDIM-Mitglied Siegfried Lettmann hat beim European Constantinus Award europaweit SILBER gewonnen, für Österreich GOLD. Der Grund waren seine hervorragenden Leistungen im Dienste der Gmundner SIHGA GmbH, die Verleihungen fanden am 6. Oktober in Brüssel statt.

„Natürlich freut mich diese Auszeichnung sehr“, bleibt Lettmann bescheiden. Für den in der Branche bekannten Anbieter ist Erfolg kein Novum, die internationale Anerkennung eine Folge harter Arbeit.

SIHGA, ein führender Qualitätsanbieter für Befestigungstechnologien im Holzbau, wurde 2014 auf eine schwere Probe gestellt. Geschäftsführerin und Eigentümerin Jane-Beryl Simmer hatte mit sinkenden Profiten zu kämpfen, zwei Geschäftsführer waren kürzlich aus dem Unternehmen ausgeschieden. Als Simmer gerade dann durch einen Helikopterunfall für eine längere Zeit

ausfiel, war guter Rat teuer. Die Lösung suchte und fand man im Salzburger Interim Manager Lettmann, der die Zügel eineinhalb Jahre lang übernahm und es schaffte, dass das Unternehmen für Befestigungstechnik nicht nur gut, sondern sogar gestärkt aus dieser Phase hervorging. Letztlich hinterließ Lettmann die Firma mit dem größten Gewinn der Firmengeschichte.

Diese Leistung sorgt für Aufmerksamkeit. Nun war sein Projekt im Rennen um die europaweite Ausgabe des Constantinus Award und musste sich dort im internationalen Vergleich gegen sieben weitere Nominierte behaupten. Schon in den letzten Jahren befanden sich auf der Liste wiederholt Nominierungen aus Österreich, die den begehrten Constantinus Award tatsächlich einheimsten.

Der European Constantinus Award, von der European Federation of Management Consultancies Associations FEACO

nach österreichischem Vorbild ins Leben gerufen, wird 2016 zum fünften Mal verliehen. In sieben Kategorien wetteifern Persönlichkeiten und Projekte um die angesehene und für die Teilnehmer publicityträchtige Auszeichnung. In Österreich, dort ist der Fachverband für Unternehmensberatung, Buchhaltung und Informationstechnologie (UBIT) Veranstalter, gibt es den Constantinus Award seit 2003. Der große Beratungs- und IT-Preis honoriert und belohnt qualitativ hochwertige Leistungen.

eMail: presse@slim-interim.com

Internet: www.slim-interim.com



Siegfried Lettmann

DDIM.kongress // 2016

Düsseldorf, 4./5. November 2016



Der Mittelstand. Gut gerüstet für die Zukunft?

Wie Interim Management zur Bewältigung aktueller Herausforderungen des deutschen Mittelstands beiträgt.

U.a. mit Keynotes von MdB Dr. Carsten Linnemann, Dr. Jürgen Meffert (Director McKinsey), Jürgen von Wendorff (Vorstand HANNOVER Finanz / Vorstand BVK) und Frank Dopheide (Geschäftsführung Handelsblatt)

Eine Veranstaltung der DDIM – Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e. V. (www.ddim.de)

Jetzt informieren
und anmelden:
ddim-kongress.de

division one weiter auf Wachstumskurs

Ingo Coordes verstärkt division one in der Practice Group IT/Telecommunication

Ingo Coordes hat in den letzten 12 Jahren umfangreiche Erfahrung bei internationalen Personalberatungen u.a. im Bereich der Vermittlung von Interim Managern gesammelt. Seit Anfang September unterstützt Coordes mit seiner Expertise das division one Interim Management Team als Senior Manager in unserer Practice Group IT/Telco.

division one ist spezialisiert auf die Rekrutierung von projektbezogenen Führungskräften (Interim Management) sowie Managern in Festanstellung (Executive Search). Darüber hinaus besetzt division one Aufsichtsrats- und Beiratspositionen (Non-Executive Directors),

Branchenschwerpunkte bilden die Practice Groups Automotive, Industry und IT/Telco. division one ist zudem Mitglied der internationalen ENEX Organisation mit 40 Büros auf allen Kontinenten.



Ingo Coordes Senior Manager



division one GmbH

Friedrichstraße 6
70174 Stuttgart
Tel.: 0711 / 310 584-0

Weitere Informationen:

➔ info@division-one.com
➔ www.division-one.com

Rau | Interim auf stabilem Wachstumskurs

Gabriele von Sternburg verstärkt das Team.

„Wir freuen uns sehr über die Verstärkung unseres Teams in Köln, bereits seit Juni 2016 ist Frau Gabriele von Sternburg in Teilzeit für uns tätig. Kunden- und Lösungsorientierung sind tief in ihrer „DNS eingepreßt“ und damit ist sie Teil unserer Vision: „2018 wissen alle Marktteilnehmer unserer Branche, dass Rau | Interim der Spezialist und damit der erste Ansprechpartner für die bestmögliche Interim Lösung in der Lebensmittelindustrie ist“, so Thomas Schulz, Geschäftsführer von Rau | Interim.

Frau von Sternburg ist seit mehr als 20 Jahren in verantwortlicher Stellung in den Bereichen Personal und Rechnungs-

wesen diverser Branchen tätig, u. a. Personal- und Ingenieurdienstleistung sowie Automotive und Gastronomie. Ihre Hauptaufgaben liegen im Bereich Backoffice HR & Finance sowie im Projektmanagement.



Gabriele von Sternburg



Rau Interim GmbH

Lindenstraße 14
50674 Köln
Tel.: 0221 / 924 28-180

Weitere Informationen:

➔ email@rau-interim.de
➔ www.rau-interim.de

DDIM auf Twitter

Die DDIM ist übrigens auch auf Twitter präsent. Twitter eignet sich besonders gut, um kurzfristig über aktuelle Entwicklungen zu informieren und diese zu kommentieren. Der Kanal wird zunächst genutzt, um über politische und rechtliche Themen zu informieren, die im Zusammenhang mit dem Thema Scheinselbstständigkeit stehen.

Klicken Sie ganz einfach auf den Twitter-Button rechts unten und folgen Sie uns!

 [@DDIM_Vorstand](https://twitter.com/DDIM_Vorstand) folgen

EINFACH BESSER PRÄSENTIEREN.

Treffen Sie
uns auch auf dem
DDIM Kongress 2016.
Am 04./05.11.2016
in Düsseldorf.

Über PresentationLoad:

Als Agentur für PowerPoint-Präsentationen optimieren wir Ihre Business-Präsentationen und unterstützen Sie dabei, sich und Ihr Unternehmen besser zu präsentieren.

www.presentationload.de



BERATUNG & KONZEPTION

Analyse und Beratung zur Gestaltung Ihrer Präsentationen.



PRÄSENTATIONSOPTIMIERUNG

Inhaltlicher und grafischer Feinschliff Ihrer Folien.



POWERPOINT-VORLAGEN

Masterlayouts und Musterfolien in Ihrem Corporate Design.



SEMINARE & TRAINING

Professionelle Präsentationen für erfolgreiche Kommunikation.

**POWERPOINT-VORLAGEN UND
BUSINESS-PRÄSENTATIONEN
ZUM DOWNLOAD.**

Wenn es mal schnell gehen muss. Laden Sie einfach fertige Vorlagen und Business-Präsentationen zu aktuellen Themen direkt von unserem Download-Shop herunter.



PRESENTATIONLOAD®

BRAINFORCE und Articulate vereinbaren Zusammenarbeit in China

Der Schweizer Interim Management-Anbieter BRAINFORCE wird auf dem chinesischen Markt mit dem Beratungshaus Articulate kooperieren. Desse Führungsduo Michael Adick und Stephen Curtis wurden zu Partnern der BRAINFORCE-Gruppe ernannt.

Michael Adick ist Inhaber und Geschäftsführer von Articulate. Vor seiner beruflichen Tätigkeit studierte der Deutsche an der Universität Paderborn Business Administration und Manage-

ment. Nach dem Abschluss seines Studiums arbeitete er für Siemens in verschiedenen Führungspositionen in China. Zusätzlich erlangte er 2013 an der China Europe International Business School (CEIBS) einen MBA. Darüber hinaus fungiert er als Berater der Mitglieder der Deutschen Außenhandelskammer Shanghai und des dortigen European Chamber of Commerce. Für BRAINFORCE wird er in der Volksrepublik fortan zudem als Head of E.X.P.E.R.T. 3-Solutions China tätig sein.

Dabei wird ihn auch sein Mitarbeiter Stephen Curtis unterstützen, der als Senior Executive Consultant für Articulate aktiv ist. Mit einem militärischen Berufshintergrund arbeitete der Brite vor seiner Tätigkeit für das Unternehmen für GE Healthcare, Microsoft und PwC Advisory.

Aktuell trainiert er Führungskräfte, Teams und Individuen zur optimalen Leistungserreichung. Auch deshalb wurde er nun von BRAINFORCE zum Head Coach für den chinesischen Markt berufen.

IXPA International Executive Provider Alliance gegründet: butterflymanager und IMS sind Mitgründer und Partner



Die butterflymanager GmbH in der Schweiz und die IMS Interim Management Solutions in Deutschland sind Mitgründer und Partner Schweiz bzw. Deutschland der neugegründeten IXPA International Executive Provider Alliance.

Die Anfragen nach internationalen Einsätzen haben in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. Bei derartigen Projekten steigt die Komplexität einer rechtssicheren Gestaltung durch Aspekte wie lokales Arbeits- und Vertragsrecht, lokale

Steuergesetzgebung sowie lokale Arbeitserlaubnisse neben den üblichen, differenzierenden Faktoren wie Sprache, Kultur, Normen, Compliance usw.

Kunden müssen dabei gleichzeitig in mehreren Ländern betreut werden. Es braucht neben dem eigenen Pool an verfügbaren Interim Managern auch den Zugriff auf Pools im Ausland.

Um diese Komplexität in den Griff zu bekommen, haben sich Providerunternehmen aus elf Ländern auf vier Kontinenten in der IXPA International

Executive Provider Alliance zusammengeschlossen. Jedes Providerunternehmen ist inhabergeführt, auf das Executive-Segment fokussiert, hat seinen eigenen Pool und arbeitet mit qualitätsgesicherten Prozessen. Drei weitere Partner werden in Kürze mit ihren Landesgesellschaften hinzutreten.

Unter www.ixpa-interim.com ist das internationale Leistungsangebot beschrieben und die heutigen elf Partner stellen sich kurz vor.

➔ www.ixpa-interim.com





MAGNALIA AG – der Zusammenschluss von Management Angels und GroNova

Text: Christiane Fuhrmann

Vielleicht ist Ihnen der Name MAGNALIA im Rahmen des DDIM Kongresses bereits aufgefallen. Was steckt nun aber genau dahinter? Faktisch handelt es sich um die Fusion der beiden etablierten Interim Management Provider Management Angels® und GroNova®, die weiterhin mit den beiden bekannten Marken in der Branche aktiv sein werden. Im übertragenen Sinne ist es die „Hochzeit“ eines bereits länger verlobten Paares, von dem jeder seinen Namen behält. Einfach deshalb, weil man sich mit diesem bereits „einen Namen gemacht hat“.

Beide Unternehmen haben die Entwicklung der Interim Management Branche seit jeweils über 15 Jahren aktiv mitgestaltet, sei es durch eigene Aktivitäten oder gezielte Verbandsarbeit. Und das werden wir auch in Zukunft, aber mit vereinten Kräften tun – auch mit Ihnen. Es gilt große Dinge zu bewegen! Und so kommen wir dann auch zum Namen MAGNALIA (aus dem Lateinischen: große Dinge, große Werke), den wir für unser gemeinsames Unternehmen gewählt haben.

Der Zusammenschluss ist unsere strategische Antwort auf die sich verändernden Marktgegebenheiten in der Interim Management Branche. Denn die Anforderungen an die Qualität eines Interim Management Providers aus Kundensicht

sind deutlich gestiegen. Die Aufgabenstellungen sind komplexer geworden. Die Kunden erwarten starke Partner, noch mehr Kompetenz und intensivere Betreuung, und viele Kunden sind heute global unterwegs. Zudem wird der Wettbewerb durch artverwandte Marktbegleiter angeheizt, und die Vermarktungsformen haben durch die Digitalisierung deutlich zugenommen.

Diesen Herausforderungen antworten wir mit Wachstum durch Fokus. Denn auch für unsere Branche gilt: „Spezialist schlägt Generalist“ (was Ihnen als Interim Manager ja nicht fremd ist). Mit der gewonnenen Stärke können wir uns spezialisieren, unseren Bekanntheitsgrad steigern und gleichwohl die persönliche Präsenz vor Ort ausbauen. Nenn sind wir an unseren vier Standorten, Hamburg, Frankfurt, München und Zug präsent. Wir können jetzt mehr ins themenspezifische Knowledge-Management investieren und damit unseren Kunden mit Ihnen jeweils die bessere Alternative bieten. Die DACH-Länder bleiben unser Markt. Mit unserer Einbindung in den globalen Verbund der WIL Group (Worldwide Interim Leadership Group) mit International Office in London unterstützen wir unsere Kunden in der ganzen Welt.

Für Sie als Interim Manager werden nur die beiden Marken Management Angels® und GroNova® relevant sein, die neu gemeinsam über 150 Mandate

jährlich erbringen. Ihre Ansprechpartner bleiben unverändert und stehen Ihnen als Partner für Interim- und Transformationsmanagement wie gewohnt zur Verfügung.

Sprechen Sie mit uns auf dem DDIM Kongress. Andreas Suter und Thorsten Becker freuen sich über den Erfahrungsaustausch mit Ihnen.



Dr. Andreas Suter



Thorsten Becker

MAGNALIA AG

Bundesplatz 12
CH-6300 Zug
T +41 41 7270470

➔ info@magnalia.ch
➔ www.magnalia.ch

MAGNALIA



Aktuelle Studien von Hays zur Digitalisierung: Automotive, Banken und Pharma im digitalen Wandel

Automotive

Die Digitalisierung prägt bereits heute die Arbeitswelt in der Automobilbranche. In der Mehrheit der Unternehmen beschäftigen sich die Mitarbeiter bereits zu mehr als 20 Prozent ihrer Arbeitszeit mit digitalen Themen.

Für den internen Kompetenzaufbau setzen Automobilunternehmen dabei auf Generalisten statt Themenspezialisten, auf die Erfahrung von Experten statt jungen Absolventen.

Um den Kompetenztransfer innerhalb des Unternehmens stärker zu fördern, sind aus Sicht der befragten Entscheider durchlässigere Organisationsformen, der Ausbau von Projektarbeit anstelle von formalen Prozessen sowie die Förderung von gemischten Teams notwendig.

Externe Fachkräfte spielen für Automobilunternehmen im digitalen Kontext ebenfalls eine wichtige Rolle: Für 37 Prozent sind sie wichtige Unterstützer, für 16 Prozent strategische Berater und für 11 Prozent gar Innovationstreiber oder Ideengeber.

Für die Studie "Automotive im digitalen Wandel" wurden insgesamt 108 Telefoninterviews mit Entscheidern der Automobilindustrie durchgeführt.

[Download der Studie](#)

Banken

Die Digitalisierung ist für Banken eigentlich kein neues Thema. Neu sind allerdings die Zunahme der Geschwindigkeit bei der Umsetzung digitaler Themen sowie der Wettbewerb um Kunden mit eher bankfremden Unternehmen wie Fintechs oder Crowdfunding-Plattformen.

Damit werden auch die Mitarbeiter in Banken vor immer neue Herausforderungen gestellt. Müssen sie sich doch mit neuen Themen in einem immer komplexeren Arbeitsumfeld auseinandersetzen.

Um den Kompetenzbedarf bei digitalen Themen zu decken, setzen Banken sowohl auf externes Know-how, zum Beispiel durch die Vergabe von Change-Projekten, als auch auf die gezielte Aufstockung des internen Personals. Für den internen Kompetenzaufbau suchen Banken dabei Generalisten mit themen- und branchenübergreifender Erfahrung. Interessant, dass Banken im Gegensatz zu Industrieunternehmen für das Thema Digitalisierung eher junge Absolventen als erfahrene Experten präferieren.

Für die Studie „Banken im digitalen Wandel“ wurden insgesamt 105 Telefoninterviews mit Entscheidern in deutschen Banken durchgeführt.

[Download der Studie](#)

Pharma

Die digitale Transformation ist in der Pharmabranche angekommen: Bereits heute beschäftigen sich die Mitarbeiter in neun von zehn Pharmaunternehmen zu mehr als 20 Prozent ihrer Arbeitszeit mit der Bearbeitung neuer digitaler Themen – Tendenz steigend. Für den internen Kompetenzaufbau setzen Pharmaunternehmen bevorzugt auf umsetzungsorientierte und prozessorientierte Experten, weniger auf Hochschulabsolventen oder junge kreative Kräfte.

Um den Kompetenztransfer innerhalb des Unternehmens stärker zu fördern, setzen die befragten Führungskräfte auf strukturelle Ansätze. Ganz oben auf der Agenda der Pharmaunternehmen stehen hier die stärkere Etablierung gemischter Teams und der Ausbau projektwirtschaftlicher Strukturen. Externe Fachkräfte spielen für Pharmaunternehmen im digitalen Kontext ebenfalls eine wichtige Rolle: Für 67 Prozent sind sie wichtige Unterstützer, für 12 Prozent gar strategische Berater.

Für die Studie „Pharma im digitalen Wandel“ wurden insgesamt 77 telefonische Interviews mit Führungskräften deutscher Pharmaunternehmen aus den Bereichen Forschung und Entwicklung, Produktion, IT sowie Produktionsplanung durchgeführt.

[Download der Studie](#)

Mittelständische Unternehmen: Banken, Automotive und Energiewirtschaft stehen vor größten Herausforderungen

Die DDIM hat Interim Manager und Provider nach aktuellen Herausforderungen für mittelständische Unternehmen befragt. Als Branchen mit den größten Aufgaben wurden Banken, Automotive und Energiewirtschaft genannt. Als inhaltliche Themen stehen Change Management, Digitalisierung und Prozessoptimierung ganz oben auf der Agenda.

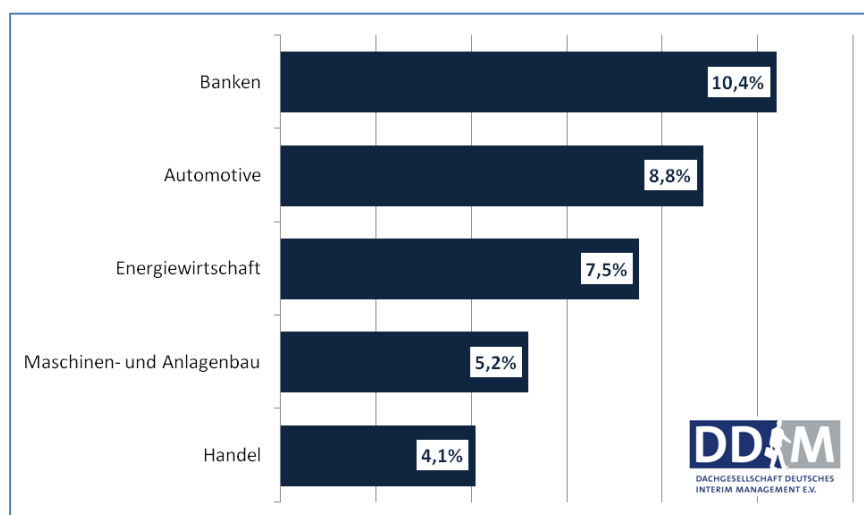
Text: Christoph Klink

Digitalisierung, Industrie 4.0, neue Arbeitsmodelle – der Mittelstand steht vor großen Umbrüchen und Herausforderungen. Als Auswirkung ändert sich in mehr als jedem zweiten Unternehmen das Geschäftsmodell. In einer Befragung hat die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e. V. (DDIM) Interim Manager und Provider befragt, wo sie die größten Herausforderungen des Mittelstands erleben. An der Befragung (Zeitraum: 6.8. bis zum 12.9.2016) nahmen insgesamt 440 Interim Manager und Provider teil. Bedingt durch ihre Einsätze bei verschiedenen Kunden in relativ kurzen Zeitintervallen – im Durchschnitt dauern die Mandate neun Monate – haben Interim Manager wie auch die Vermittler einen besonders guten Einblick, was im Mittelstand aktuell Sache ist.

Branchen: Banken vor Automotive und Energiewirtschaft

Die Branchen, in denen mittelständische Unternehmen vor den größten Herausforderungen stehen, sind aus Sicht der Befragten Banken (10,4%), Automotive (8,8%) und Energiewirtschaft (7,5%).

„Gerade kleine und mittelständische



In welchen Branchen erleben Interim Manager die größten Herausforderungen für mittelständische Unternehmen?

Banken leiden verhältnismäßig höher als große Konzernbanken unter zunehmenden Regulierungskosten, aber auch der fortschreitenden Digitalisierung sowie dem aktuellen Niedrigzinsniveau“, ordnet Dr. Marei Strack, Vorstandsvorsitzende der DDIM, den Spitzenplatz für die Finanzinstitute ein. Für mittelständische Unternehmen aus dem Automotive-Sektor spielen insbesondere die Themen Digitalisierung und Industrie 4.0 eine wichtige Rolle, so die Umfrageteilnehmer, für die Energiewirtschaft stehen die globale Energiewende sowie regenerative Energien auf der Agenda.

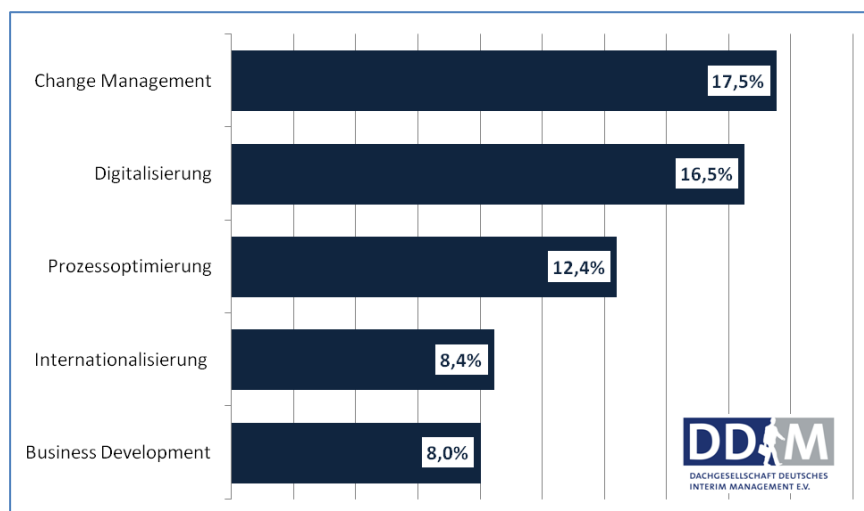
Aufgabenstellungen und Unternehmensbereiche: Wandel, Prozesse und Digitales

Change Management (17,5%), Digitalisierung (16,5%) und Prozessoptimierung (12,4%) stehen bei den Befragten ganz oben auf der inhaltlichen Themenliste. Für die Unternehmen gilt es jetzt, sich in vielen Punkten neu aufzustellen und für die Zukunft zu rüsten.

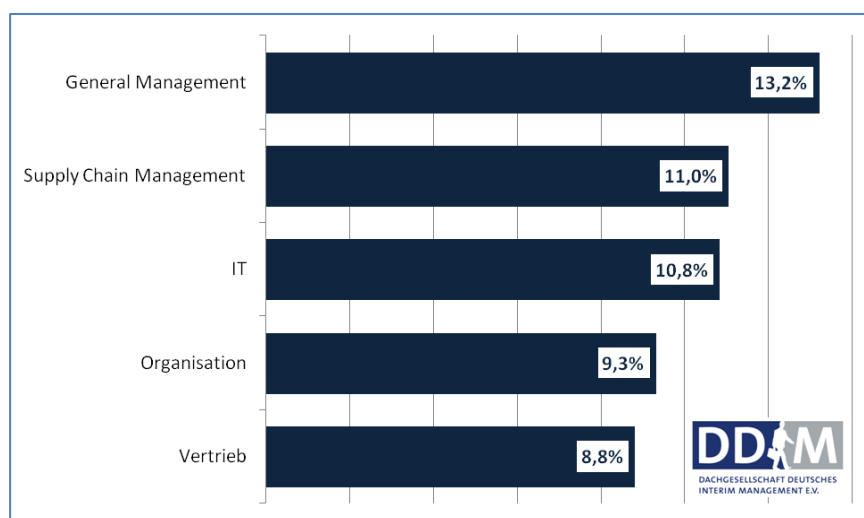
Fortsetzung →

„Gerade in großen und umfassenden Strukturprojekten profitieren mittelständische Unternehmen vom reichen Erfahrungsschatz der Interim Manager. Durch ihre Erfahrung machen Manager auf Zeit die Unternehmen fit für die Zukunft“, erläutert Dr. Marei Strack dieses Ergebnis.

Die Interim Manager und Provider wurden auch zu den Unternehmensbereichen befragt, in denen sie die größten Herausforderungen für mittelständischen Unternehmen beobachten: General Management, Supply Chain Management und IT führen die Liste der „schwierigen“ Bereiche an. Sie stehen im Einklang mit den großen Aufgabenstellungen, vor denen der Mittelstand aktuell und in den kommenden Jahren steht. Auf die Ergebnisse der Befragung wird im Rahmen der Veranstaltung DDIM.kongress // 2016 eingegangen. Auf dem größten Branchenevent des Jahres treffen sich am 4. und 5. November in Düsseldorf mehr als 300 Interim Manager, Interim Management Dienstleister und Unternehmer. Auf dem Programm steht in diesem Jahr, wie Interim Management zur Bewältigung aktueller Herausforderungen des deutschen Mittelstands beitragen kann. Hochkarätige Referenten aus Wirtschaft und Politik, wie Dr. Jürgen Meffert Director bei McKinsey, Leiter Digitalisierungsinitiative und ausgewiesener Experte für den Mittelstand, Jürgen von Wendorff Vorstand HANNOVER Finanz Gruppe und Vorstand BVK – Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften, Dr. Carsten Linnemann, MdB und Vorsitzender der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung (MIT) der CDU/



In welchen Aufgabenstellungen erleben Interim Manager die größten Herausforderungen für mittelständische Unternehmen?



In welchen Unternehmensbereichen erleben Interim Manager die größten Herausforderungen für mittelständische Unternehmen?

CSU, sowie Frank Dopheide, Geschäftsführer der Handelsblatt GmbH bringen die wichtige Sicht von außen ein.

reits zum zwölften Mal statt. Das vollständige Kongressprogramm finden Sie auf der Internetseite

Der DDIM.kongress // 2016 findet be-

www.ddim-kongress.de

Quelle: DDIM-Befragung unter 440 Interim Managern und Provider

DDIM auf Twitter

Die DDIM ist übrigens auch auf Twitter präsent. Twitter eignet sich besonders gut, um kurzfristig über aktuelle Entwicklungen zu informieren und diese zu kommentieren. Der Kanal wird zunächst genutzt, um über politische und rechtliche Themen zu informieren, die im Zusammenhang mit dem Thema Scheinselbstständigkeit stehen.

Klicken Sie ganz einfach auf den Twitter-Button rechts unten und folgen Sie uns!

[@DDIM_Vorstand](https://twitter.com/DDIM_Vorstand) folgen



Provider über die aktuelle Marktsituation.

Jedes Quartal stellen wir Providern zwei Fragen, um ihre Sicht zum aktuellen Marktgeschehen in Erfahrung zu bringen.

1. Wie schätzen Sie die aktuelle Marktsituation ein?
2. Wie lautet Ihre Prognose für das kommende Quartal?

Constance Bräuning-Ast

REM PLUS GmbH - Management auf Zeit



Assoziierter Provider



Die Anfragen nehmen nach einem erwartungsgemäß ruhigen September wieder zu und sind breit gestreut. Unterstützung in Projekten im In- wie Ausland in kaufmännischen wie technischen Abteilungen und Produktionen wie auch restrukturierungserfahrene Manager sind gefragt.

Ich erwarte keine Unterschiede zum Vorjahr, insofern sollte es keine großen Überraschungen geben. Wir erwarten ein gutes Jahresendgeschäft.

- ➔ Kontakt: c.ast@remplus.de
- ➔ Internet: www.remplus.de

Gerald Fahnenbruck

Hays AG



Assoziierter Provider



Der sehr positive Trend in der ersten Jahreshälfte hat sich weiter fortgesetzt. Trotz der Urlaubszeit konnten wir branchen- und funktionsübergreifend ein zweistelliges Wachstum im Vergleich zum Vorjahreszeitraum verzeichnen. Das Marktumfeld ist unverändert stabil und die Akzeptanz von Interim Managern gefestigt. Die Branche profitiert zudem weiterhin vom robusten Wirtschaftswachstum, einer hohen Anzahl an offenen Positionen und den vielfältigen internen und externen Anforderungen an die Unternehmen.

Erfahrungsgemäß ist das vierte Quartal geprägt durch die höchste Anzahl an Projektanfragen. Auch dieses Jahr rechnen wir mit einem starken Jahresendspurt.

- ➔ Kontakt: gerald.fahnenbruck@hays.de
- ➔ Internet: www.hays.de

Björn Knothe
division one GmbH



Die Sommermonate waren erwartungsgemäß etwas ruhiger, aber dennoch konnten wir interessante Platzierungen bei unseren Kunden realisieren. Auffallend waren die sehr langsamen Entscheidungszyklen auf Kundenseite – aus unterschiedlichsten Gründen. Seit dem Ende der Sommerferien ist wieder ein sprunghafter Anstieg der Anfragen zu verzeichnen, die im Großteil im Management-Segment angesiedelt und somit interessant für uns sind.

Die inhaltlichen Schwerpunkte liegen in der Restrukturierung bzw. Abwicklung von Unternehmensteilen sowie Anfragen aus dem CFO-, Qualitätsmanagement- und HR-Bereich – dies über verschiedenste Branchen hinweg. Die Kollegen aus dem IT-/ Telekommunikationsbereich haben die Mandatsschwerpunkte im Programm- und Projektmanagement sowie vermehrt Anfragen aus dem Themenbereich „Industrie 4.0/ Internet of Things“, um hier Kunden bei der Entwicklung dieses Themas auf Managementlevel zu unterstützen.

Für die restlichen Monate bis Jahresende erwarten wir hinsichtlich Anfragen und Mandaten ein hohes Niveau. Dieser übliche „Jahresschlussputz“ hatte sich auch bereits in den vergangenen Jahren gezeigt.

- ➔ Kontakt: knothe@division-one.com
- ➔ Internet: www.division-one.com

Andreas Lau
HANSE Interim Management GmbH



Die letzten Wochen waren von der Ferienzeit beeinflusst und gestalteten sich naturgemäß etwas ruhiger, aber sehr vielfältig. Die Anfragen gingen im vergangenen Quartal bei uns aus unterschiedlichsten Branchen und Aufgabenbereichen ein – sie reichten von der Suche nach einem Fachmann für „Hafenbetriebstechnik“ über Experten für Post-Merger-Integration bis hin zu erfahrenen Restrukturierungsprofis. Insbesondere die Restrukturierungsmandate generierten wir über unsere Schwestergesellschaft HANSE Consulting.

Basierend auf den Erfahrungen der vergangenen Jahre gehen wir im vierten Quartal von einem erhöhten Bedarf nach Interim Managern aus. Viele Unternehmen schoben wichtige Projekte, die noch in diesem Jahr beendet bzw. angestoßen sein müssen, im Sommer „auf die lange Bank“. Mit Interim Managern ist dieser Projektstau nun gut und schnell zu bewältigen.

- ➔ Kontakt: lau@hanse-interimmanagement.de
- ➔ Internet: www.hanse-interimmanagement.de

Thomas Schulz
Rau | Interim GmbH



2016 ist ein sommerlochfreies Jahr, fokussierte Interim Lösungen in der Lebensmittelindustrie werden vermehrt nachgefragt. Die Kunden sind aufmerksamer, neugieriger und abschlussbereiter hinsichtlich neuer Wege im Bereich Interim Management. Ebenso virulent ist allerdings auch die Preissensibilität, mit denen insbesondere unsere Kunden bei ihren Abnehmern zu kämpfen haben (Stichworte Milchgeld, Verbrauchermentalität).

Hier hat es sich für uns als hilfreich erwiesen, als lösungsstarker, schneller und absolut spezialisierter Dienstleister erlebt zu werden, der in Ergebnissen und Antworten denkt. Die von uns gelebte Transparenz und unsere sehr gute „Produkt“-Kenntnis wird sowohl von den Managern wie auch von den Kunden wertgeschätzt, wir sehen dies am stabilen Wachstum unserer Geschäftstätigkeit.

Die Projekte bei unseren Kunden haben sich im letzten Quartal auf Produktion, Technik, Qualitätsmanagement, Marketing und Geschäftsführung konzentriert, unsere stetige Wachstumserwartung erfüllt sich vollumfänglich und wir gehen sehr positiv gestimmt in den Jahresendspurt. Wir sind von weiterem stabilem Wachstum im nächsten Quartal überzeugt, denn unsere bisherigen Erwartungen erfüllen sich bei stabilen Rahmenbedingungen!

- ➔ Kontakt: t.schulz@rau-interim.de
- ➔ Internet: www.rau-interim.de

Jürgen Becker
Manager Network GmbH



Die Geschäftslage ist exzellent. Das strikte Management der Lead-to-Deal-Rate hat zu einer Quote von rund 2:1 geführt.

MANATNET erwartet, dass sich das letzte Quartal in diesem Jahr ebenfalls positiv entwickeln wird. Aufmerksam beobachten wir ein möglicherweise langsames Erodieren der Offenheit unter den Interim Managern: **SEID WIEDER MUTIG, INTERIM MANAGER!**

Thorsten Becker
Management Angels GmbH



Wir sehen den Markt derzeit positiv. Ein richtiges Sommerloch war nicht zu spüren. Es gibt überdurchschnittlich viele Anfragen. Diese kommen sowohl von Bestandskunden als auch über Neukunden, die uns immer häufiger über diverse digitale Kanäle finden. Auch steigt der Anteil der Anfragen mit internationalem Bezug. Kunden werden gleichzeitig kritischer und haben spezifischere Anforderungen. Der Trend zu weiterer Spezialisierung besteht. Um nicht immer „nur“ über Kunden zu sprechen, wir haben derzeit das Gefühl, dass die Anbieterseite recht stabil ist. Sprich: Die bestehenden Interim Manager bleiben im Markt, es kommen derzeit relativ wenige neu hinzu.

Wir sind optimistisch und sehen derzeit trotz Brexit, US-Wahlen, Chinabeben, globalen Krisen und ähnlichem einen soliden Interim Management Markt in Deutschland. Über fast alle für Interim Management relevante Branchen und Funktionen gehen wir von einer guten Nachfragesituation aus. Derzeit ist aus unserer Erfahrung keine Branche oder Funktion im Besonderen hervorzuheben. Trotz allem Optimismus sind wir natürlich wachsam. Unsere Branche ist prozyklisch, schlechte Stimmung und Kaufverweigerung könnte schnell anstecken. Die Zeiten sind auch für unsere Branche unsicherer geworden als noch vor 1-2 Jahren. Darauf müssen wir alle ggf. schnell reagieren können.

Bodo Blanke
AC ALPHAMANAGEMENT GMBH



Die aktuelle Lage im Interim Management-Geschäft ist gut. Die etablierten Interim Manager sind gut ausgelastet. Wir stellen das fest, wenn wir die bei uns gelisteten Interim Manager anrufen, um mit ihnen über neue Anfragen zu sprechen. 7 – 8 Interim Manager von 10, die wir kontakten, sind oft langfristig in Projekten beschäftigt. Das ist ein gutes Zeichen. Wir müssen oft auf neue Interim Manager zurückgreifen, um unsere Projekte, die fast immer internationalen Bezug haben, zu besetzen. Die nachrückenden Interim Manager haben sich oft schon intensiv mit dem Interim Management beschäftigt. Manchmal haben sie als Angestellte schon selbst Interim Manager eingesetzt. Wir müssen deshalb nicht immer alles erklären.

Für das letzte Quartal 2016 sehen wir weiter eine gute Auslastung bei den Interim Managern. Insgesamt dürfte der Markt in 2016 weiter gewachsen sein, wenn auch nicht mehr mit der Geschwindigkeit, wie vor ein paar Jahren.

Peter Fuchs
EIM Executive Interim Management GmbH



Nach einem etwas verhaltenen August, hat sich die Anzahl an neuen Leads im September wieder deutlich gesteigert. Schwerpunkte sind dabei die Unterstützung bei ganzheitlichen Restrukturierungsthemen aber auch Einsätze zur Effizienzsteigerung in Produktion und Supply Chain.

EIM wird auch dieses Jahr mit einem deutlichen Wachstum abschließen und investiert daher weiter in neue Partner sowohl in Deutschland als auch in den internationalen Büros.

Dr. Harald Schönfeld
butterflymanager GmbH



Kontinuierlich sehr gute Nachfrage auf hohem Niveau, insbesondere in der produzierenden Industrie. Inhaltliche Schwerpunkte: Optimierungs- und Transformationsaufgaben, teilweise Vakanzüberbrückungen. Anfragen zu Sanierungen sind jedoch im Vergleich zu früheren Jahren weniger geworden. Die Projektlaufzeiten verlängern sich tendentiell, vor allem, wenn Nachfolger für eine Festanstellung gesucht werden. Auf der Angebotsseite scheinen weniger Interim Manager neu in den Markt einzutreten.

Wir erwarten eine Fortsetzung der guten Entwicklung.



Dr. Harald Wachenfeld
IMS Interim Management Solutions



Die erwartete Sommerflaute fand diesmal nicht statt. Wir erlebten eine deutlich angestiegene Nachfrage mit zumeist sehr guter Qualität. Besonders gefragt waren internationale Themen, Effizienzsteigerungs-Projekte und Change Management. Produktion, Supply Chain Management und Vertrieb waren die funktionalen Schwerpunkte. Die Lead-to-Deal-Quote hat sich gegenüber dem Trend in den letzten Jahren deutlich verbessert.

Es gibt genügend Gründe, unsere bislang verhaltene in eine optimistische Prognose für den Rest des Jahres aufzuwerten. Die deutsche Konjunkturlokomotive läuft nach wie vor und damit gibt es für die Unternehmen auch genügend Anlässe, sowohl Optimierungs- als auch Wachstumsprojekte aufzusetzen. Dies dürfte branchen- und funktionsübergreifend Impulse für den Interim Management-Markt bedeuten.



CHANGE MANAGEMENT
PROJEKTMANAGEMENT
RESTRUKTURIERUNG
VAKANZÜBERBRÜCKUNG

FISCHER & Partner Executive Solutions
closing your business gaps

Kontaktieren Sie uns

FISCHER & Partner Executive Solutions
Unternehmensberater & Interim Manager
Colonnaden 46
20354 Hamburg
Tel. +49 (0)40 / 3 41 07 70 -0
kontakt@executive-solutions.de
www.executive-solutions.de

closing your business gaps

Mehr Rechtssicherheit für Selbstständige und freie Experten

Ein Interview mit Carlos Frischmuth, Sprecher der ADESW Allianz für selbständige Wissensarbeit

Text: DDIM / ADESW

Guten Tag Herr Frischmuth. Die Allianz für selbständige Wissensarbeit setzt sich in ihrer Initiative Experten-Arbeit-Stärken für mehr Rechtssicherheit für selbstständige Experten ein. Was sind die Ziele Ihrer Kampagne?

Ziel war und ist es sich Gehör und Aufmerksamkeit zu verschaffen, daher hat die ADESW mehrere Kampagnen initiiert. Die aktuelle ADESW-Kampagne www.experten-arbeit-stärken.de setzt bewusst auf sehr direkte und persönliche Botschaften, die unmittelbar an die politischen Entscheidungsträger, etwa an den Bundestagsabgeordneten des Wahlkreises, gerichtet sind.

Mit Plakataktionen im Regierungsviertel und über die sozialen Netzwerke wollen wir den Druck auf die Politik zusätzlich erhöhen.

Denn wir sehen erhebliche Probleme auf die deutsche Wirtschaft zukommen. Die Bundesregierung nimmt durch ihre derzeitige Arbeitsmarktregulierung Kollateralschäden, wie der Digital-, IT-, und Kreativwirtschaft, aber auch bei Ingenieuren, freien Interimsmanagern und Honorarärzten (billigend) in Kauf.

Diese Branchen werden im Koalitionsvertrag noch als besonders förderwürdig bezeichnet, stattdessen gräbt man ihnen aber das Wasser ab. Ebenso wie auf die gezielte Förderung von Existenzgründern. Denn das sind die erfolgreichen Arbeitgeber von morgen, die attraktive und gut bezahlte neue Jobs schaffen.

Welche Probleme ergeben sich besonders für selbstständige Experten und freie Wissensarbeiter durch die aktuelle Rechtsunsicherheit?

Die Arbeit von hunderttausenden Selbstständigen gestaltet sich schon seit längerer Zeit schwierig. Eine unkalkulierbare und nicht mehr zeitgemäße Prüfpraxis der Deutschen Rentenversicherung durch das Statusfeststellungsverfahren der Clearingstelle verunsichert die selbstständigen Spezialisten und deren Auftraggeber. Dadurch werden die freien Experten im besten Fall verspätet oder nur verkürzt eingesetzt; im schlimmsten Fall verlieren sie ganze Aufträge. In Politik und Gesellschaft fehlt leider das Verständnis für diese wichtige Gruppe innerhalb der deutschen Wirtschaft. Dabei profitieren deutsche Firmen schon lange von selbständigen, hochqualifizierten Experten. Gerade sie sind es, die über Jahre für unser Land zu einem zentralen Erfolgsfaktor geworden sind. Anstatt diesen Erfolg langfristig zu sichern, werden die Wirkmöglichkeiten dieser freiberuflichen Experten durch pauschale regulatorische Eingriffe eingeschränkt oder zumindest erschwert.

Was sind aus Ihrer Sicht notwendige Schritte, um die Rechtssicherheit für Selbstständige generell und für selbstständige Experten im Besonderen zu verbessern bzw. zu optimieren?

Das Ziel der Bundesregierung sollte es sein, den echten Missbrauch im Arbeitsmarkt zu verhindern und dazu unnötige bürokratische Hürden für Bürger(innen), Unternehmen und Selbstständige abzubauen. Allerdings bewirkt

die aktuelle Situation und noch mehr die Pläne aus dem Arbeitsministerium eher das Gegenteil. So werden durch die geplanten Meldepflichten an den Betriebsrat zusätzliche Hürden für unternehmerisches Engagement geschaffen, anstatt für eine rechtssichere und zukunftsfähige Dienstleistungswirtschaft in Deutschland zu sorgen. Diese Dinge waren für den Arbeitsmarkt des Industriezeitalters vielleicht noch sinnvoll, aber eine moderne, zunehmend digitale Wirtschaft braucht einen dynamischen und flexiblen Arbeitsmarkt und damit auch rechtliche Rahmenbedingungen, wodurch die enormen Potenziale der selbständigen Experten, unbürokratisch nutzbar macht.

Um Rechtssicherheit zu erreichen sind daher praxisnahe Lösungen notwendig. Etwa bei der sozialen Absicherung von Solo-Selbstständigen und beim Statusfeststellungsverfahren der Deutschen Rentenversicherung. Dieses Prüfverfahren (zur Feststellung des Erwerbsstatus) muss einfach, schnell, sicher und verlässlich sein. Wir denken hier etwa an einen Schnellbescheid zum Selbständigenstatus als Lösungsweg.

In den Niederlanden wird das bereits erfolgreich praktiziert. Dort ist durch die Einführung von so genannten „Forward-Bescheiden“, ähnlich einer TÜV-Plakette, für die Betroffenen Rechtssicherheit für einen definierten Zeitraum gegeben. Hier kann man sich an die bewährte, niederländische VAR-Regelung anlehnen, die auf einem wenige Fragen umfassenden Onlineformular basiert. Es gibt in Deutschland also noch viel zu tun!

Aus Ihrer Sicht: Wie groß ist der Missbrauch – also die Scheinselbstständigkeit – in Deutschland wirklich? Und wie können sich Selbstständige davor schützen?

Kritisch bewerten wir die künstliche überhöhte Vorstellung von Missbrauch. Natürlich gibt es diesen, das verurteilen wir, aber wir müssen doch realistisch bleiben. Deutschland ist doch keine Bananenrepublik. Wir sind unter den Top 10 der stärksten regulierten Wirtschafts- und Arbeitsmärkten weltweit. Der Zoll arbeitet sehr wirksam. Auch in der Kontrolle von Arbeitsmarktmisbrauch. Fazit: Missbrauch ist die Ausnahme und darf nicht pauschal als Begründung verwendet werden. Selbstständige können sich ganz einfach schützen, indem sie sich bei der Übernahme von Aufträgen nicht in eine arbeitnehmer-nahe Beschäftigungssituation drängen lassen. Einfache Regeln sind z.B.:

- eigenes Unternehmerisches Auftreten (Website, Businesskarten)
- im Auftragsbetrieb als Externer erkenntlich bleiben
- eigene Buchhaltung und kaufmännisches Auftreten
- ggf. Eigene Beschäftigte, und sei es in Teilzeit
- Arbeitszeiten, Urlaub selbst bestimmen
- eigene Arbeitsmittel einsetzen

Die klare Abgrenzung als selbständiger Experte und somit als freier Externer ist für die Gruppe der freien Interimsmanager von besonderer Bedeutung, da Sie naturgemäß intensiver mit den Weisungsketten des Auftraggebers involviert werden. Für die Abgrenzungsbewertung scheint ein gewisser Anteil an "Change-Aufgaben" (beispiels explizit im Auftrag beschriebene Restrukturierungsausgaben) von Vorteil zu sein. Insofern könnten Interim-Manager diesen Aufgabenanteil stärker mit den Auftraggebern in das Aufgabenpaket reinverhandeln. Aber das sind nur persönliche Erfahrungswerte, am Ende zählt wie wir alle wissen das Wort der Juristen!

Das Thema Scheinselbstständigkeit verunsichert viele Selbstständige sehr. Welche Auswirkungen hat die aktuelle Rechtsunsicherheit auf die Arbeitssituation von Selbstständigen in Deutschland?

Sowohl für Unternehmen als auch für Selbstständige heißt das: Wir müssen weiterhin gemeinsam für die Akzeptanz beim Gesetzgeber und innerhalb der Gesellschaft kämpfen. Wir konnten in Zusammenarbeit mit weiteren Verbänden den verantwortlichen Politikern aufzeigen, wie wichtig diese Gruppe der hochqualifizierten Selbstständigen für die deutsche Wirtschaft ist. Deswegen wurde der ungenügende Entwurf aus dem November 2015 gekippt, der die Beauftragung von Selbstständigen erschwert hätte.

Eine gute Botschaft gibt es dann aber auch für selbstständige Experten und deren Auftraggebern: der aktuell dem Bundestag vorliegende Gesetzesentwurf wird eine Zusammenarbeit, unter Beachtung bestimmter Grundregeln für den Einsatz von Subunternehmern, weiterhin ermöglichen. Darüber hinaus geben wir nicht auf, der Politik aufzuzeigen, dass weiterhin großer Handlungsbedarf besteht, wenn es um die Entbürokratisierung bzw. Vereinfachung und Schaffung von mehr Rechtssicherheit geht. Wir setzen uns für eine Überwindung der Verunsicherung im Markt und für deutlich verbesserte Arbeitsbedingungen für selbstständige Experten ein. Daher kann ich nur alle Selbstständigen auffordern, sich an der Aktion experten-arbeit-stärken.de zu beteiligen und den Politikern die eigene Meinung/Situation zu schildern! Dazu werden wir die Plattform von Seiten der ADESW zusammen mit unseren Partnerverbänden langfristig aufrechterhalten!

Der neue Paragraph § 611a BGB soll die Rechtslage von Selbstständigen nun verbessern. Welche Kritikpunkte üben Sie an dem geplanten Gesetzestext?

Am 16. November 2015 legte dann das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) einen Entwurf zur Änderung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes und anderer Gesetze vor. Dieser sah unter anderem die Einführung eines neuen Paragraphen 611a BGB mit einem altertümlichen und praxisfremden Kriterienkatalog zur Abgrenzung von selbstständig tätigen Personen zu festangestellten Arbeitnehmern vor.

Viele Kunden und Freiberufler interpretierten den Referentenentwurf so, dass die bisher gewohnte und seit Jahrzehnten praktizierte Beauftragung freiberuf-

licher Experten zukünftig nicht mehr möglich beziehungsweise künftig illegal sein sollte. Alles in allem konnte man den Eindruck gewinnen, dass das BMAS Unternehmen bzw. Auftraggebern die Zusammenarbeit mit freiberuflichen Experten beziehungsweise Soloselbstständigen massiv erschweren wollte. Werkverträge wurden - ganz im Gegensatz zum ursprünglichen Ansinnen und Wortlaut im Koalitionsvertrag - gar nicht mehr tangiert, stattdessen hatte man sich nun plötzlich auf den selbständigen Dienstvertrag konzentriert. Damit hatte sich das BMAS deutlich über das im Koalitionsvertrag vereinbarte Ziel hinweggesetzt.

Geplant ist neben dem Wegfall der Vorrats-Arbeitnehmerüberlassungserlaubnis das Einfügen eines Paragraphen 611a in das BGB. Er definiert den Arbeitnehmerbegriff anhand der höchstgerichtlichen Rechtsprechung. Das ist die Gesamtheit rechtskräftiger Entscheidungen der obersten gerichtlichen Instanzen wie des Bundesgerichtshofs, des Bundesarbeitsgerichts, des Bundesverwaltungsgerichts, des Bundessozialgerichts und des Bundesfinanzhofs. In der Praxis wird der Paragraph kaum zu anderen Ergebnissen bei der Beurteilung des Arbeitnehmerstatus führen. Im Grunde bleibt der Status Quo erhalten, doch der Gesetzgeber hat durch dieses „Placeboggesetz“ die Wirtschaft einfach nur verunsichert und damit einen Milliarden Schaden durch nicht-beauftragte oder verzögerte Beauftragungen hervorgerufen.

Carlos Frischmuth ist Sprecher der ADESW - Allianz für selbstständige Wissensarbeit.



Carlos Frischmuth

➔ carlos.frischmuth@hays.de
➔ www.hays.de



DDIM mit der Mittelstandsallianz bei Vizekanzler Sigmar Gabriel

Text: Dr. Marei Strack

Bild: Michael Königs

Am 5. Juli 2016 waren Vertreter der Mittelstandsallianz zu Gast bei Sigmar Gabriel, Vizekanzler und Bundesminister für Wirtschaft und Energie. Schwerpunkt der Diskussion mit dem Minister waren die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung für den Mittelstand. Die Vielfalt der aktuellen Anforderungen und Entwicklungen verdeutlichten dabei die Partnerverbände der Mittelstandsallianz, die unterschiedliche, mittelständisch geprägte Branchen repräsentieren.

Das Bundeswirtschaftsministerium hat bereits viele der Herausforderungen der Digitalisierung für den Mittelstand erkannt. Der Minister zeigte ein offenes Ohr für die Probleme, mit denen speziell die kleineren Unternehmen in Konkurrenz zu den großen Konzernen konfrontiert sind. Um hier zu unterstützen, fördert das BMWi bundesweit die Einrichtung von Kompetenzzentren, die Unternehmen bei digitalen Transformationsprozessen begleiten. Der BVMW leitet das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum, an dem Partner der Mittelstandsallianz mitwirken.

Als Vorstandsvorsitzende der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management (DDIM e.V.) wies Dr. Marei Strack darauf hin, dass hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die digitale Transformation sind. Die jedoch sind gerade im Mittelstand eine knappe Ressource, wo daher gerne auf selbständige Interim Manager für zeitkritische Umsetzungsprojekte zurückgegriffen wird.

Dr. Strack dankte dem Minister zunächst für die Unterstützung aus dem BMWi bei der Änderung des ersten Gesetzesentwurfs zu Werkverträgen und Scheinselbstständigkeit aus dem November 2015. Dennoch sei eine anhaltende Verunsicherung bei vielen Unternehmen über die Modalitäten bei der Auftragsvergabe an Selbständige zu beobachten. Unternehmen und Selbständige brauchen Rechtssicherheit und transparente Verfahren, um schnell und effizient Aufträge an Selbständige vergeben zu können, so Dr. Strack.

Dabei sprach sie explizit die unzeitgemäße Prüfpraxis der Deutschen Rentenversicherung an und forderte bessere arbeits- und berufsrechtliche Rahmenbedingungen für Selbständige.

Dr. Strack nahm die Aussage von Vizekanzler Gabriel auf, die Bundesregierung wolle Selbständigkeit fördern und regte die stärkere Beteiligung von Selbständigen-Vertretern bei der Ausarbeitung und Diskussion von Gesetzesentwürfen an. Bei Gesprächen mit Abgeordneten und Ausschussmitgliedern sowie in diversen Diskussionsrunden im letzten Jahr hätte sich z. B. ein hoher Informationsbedarf über die Arbeitsweise von hochqualifizierten Fach- und Führungskräften gezeigt.

Dr. Strack regte an, neben den etablierten Vertretern von Arbeitnehmern und Arbeitgebern die Einrichtung einer eigenständigen Interessenvertretung für Selbständige zu prüfen. Minister Gabriel bezeichnete dies als wichtiges Problem und zeigte sich offen für Gespräche mit Verbänden.

Der Minister führte aber auch aus, dass die Politik noch keine Lösung für den Umgang mit der gestiegenen Zahl insbesondere der Solo-Selbständigen - Selbständige, die keine Mitarbeiter beschäftigen, anders als z. B. klassische Freiberufler wie Ärzte oder Rechtsanwälte - habe, da es höchst unterschiedliche Gruppen gäbe.

Einerseits die gut verdienenden Fach- und Führungskräfte, die helfen können, die Digitalisierung voranzutreiben. Andererseits die teilweise gering verdienenden Freelancer oder Click-Worker, die über Plattformen und Portale um Aufträge konkurrieren, die bisweilen unter dem Mindestlohn liegen.

Die Vielfalt der Themen und beteiligten Verbände bei dem Gespräch im BMWi verdeutlicht, dass die Bündelung der Interessen eine sehr wichtige Aufgabe bei der Vertretung der mittelständischen Wirtschaft in der Politik ist. Daher eint die Teilnehmer der Mittelstandsallianz der Wille, die für den Mittelstand dringenden Themen mit einer Stimme in die Politik zu tragen.

„Wir erkennen ein zunehmend steigendes Verständnis und besseres Wissen bei den politischen Akteuren über die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen von hochqualifizierten Selbständigen wie Interim Managern. Daran haben unsere Gespräche mit Ministern und Abgeordneten im Rahmen der Aktivitäten der Mittelstandsallianz einen wesentlichen Anteil“, so Dr. Strack.



DDIM zum Arbeitsgespräch im BMAS

Text: Dr. Marei Strack

Am 22. September war Dr. Marei Strack für die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management (DDIM e.V.) im Rahmen einer Aktivität der Mittelstandsalianz zu einem intensiven Arbeitsgespräch in kleinem Kreis im Bundesministerium für Arbeit und Soziales bei Benjamin Mikfeld, Leiter der Abteilung I, Grundsatzfragen des Sozialstaates, der Arbeitswelt und der sozialen Marktwirtschaft.

Auf der Themenliste standen neben grundsätzlichen Themen rund um die Arbeit von Selbständigen auf Wunsch der DDIM auch Fragen zum aktuellen Gesetzentwurf, zur Praxis des Statusfeststellungsverfahrens und dem Aufbau einer Interessensvertretung für Selbständige. Die Teilnahme von vier weiteren leitenden Mitarbeitern des Ministeriums unterstrich das große Interesse an einem Dialog zu diesen Themen.

Im Hinblick auf das laufende Gesetzgebungsverfahren forderte Dr. Strack die Arbeit von hochqualifizierten Selbstän-

digen nicht noch schwieriger zu machen und dabei auch das Statusfeststellungsverfahren zu modernisieren. Denn die unkalkulierbare und nicht mehr zeitgemäße Prüfpraxis der Deutschen Rentenversicherung (DRV) verunsichert Selbständige und behindert deren Auftraggeber.

Dr. Strack knüpfte in diesem Zusammenhang an das Treffen mit Arbeitsministerin Andrea Nahles im November 2014 an. Bei diesem Gespräch hatte die Ministerin sich positiv zur Abgrenzung von nicht-schutzbedürftigen Selbständigen z. B. anhand der Einkommenshöhe geäußert.

Als weitere Vorschläge zur Modernisierung des Statusfeststellungsverfahrens nannte Dr. Strack die Einrichtung einer neutralen Schiedsstelle außerhalb der DRV, onlinebasierte Schnell-Bescheide und die Einführung von Musterverträgen und Handlungsempfehlungen für Selbständige. Im Hinblick auf das geplante Inkrafttreten des Gesetzentwurfs zu Werkverträgen forderte sie transparente behördliche Durchführungsver-

ordnungen und empfahl die Einbindung von Selbständigen-Vertretern bei deren Ausarbeitung.

Benjamin Mikfeld zeigte großes Interesse an der Situation hochqualifizierter Selbständiger und den vorgeschlagenen Lösungsideen. Er betonte, dass der Regierung und dem BMAS die Förderung der Selbständigkeit am Herzen liege. Allerdings habe sich mit dem gestiegenen Anteil der Solo-Selbständigen – also den Selbständigen ohne Mitarbeiter – im Vergleich zu den klassischen Freiberuflern wie Ärzten oder Rechtsanwälten die Lage verändert. Was sich beispielsweise in einem bisweilen unterdurchschnittlichen Verdienst und demzufolge unzureichender Altersvorsorge nieder schlägt.

Der Dialog mit Selbständigen wird fortgesetzt durch die Veranstaltung "Arbeiten 4.0 Themenlabor - Dialog mit (Solo-)Selbständigen, Gründerinnen und Gründern und kleinen Unternehmen" am 18. Oktober. Die DDIM wird wieder dabei sein.

Unsere neuen Mitglieder stellen sich vor.

Und das zeichnet sie aus: Unsere Mitglieder sind Interim Manager der ersten und zweiten Führungsebene und übernehmen Führungs- und / oder Ergebnisverantwortung. Hier stellen sich Mitglieder vor, die der DDIM im vorausliegenden Quartal beigetreten sind.

Mathias Hess

[Link zum Managerprofil](#)


Als Interim Manager bin ich auf die zeitlich befristete Übernahme von Senior Management Aufgaben spezialisiert. Dabei liegt mein Fokus auf klar ergebnisorientierter Arbeit bei IT Dienstleistungsunternehmen im deutschen Mittelstand.

Erfahrungsüberblick:

- Ergebnissteigerung
- Applikation Management
- Account- und Service Management
- Partnermanagement
- Strategie

Olaf Kammerer

[Link zum Managerprofil](#)


Ich unterstütze Sie als Manager auf Zeit als CEO oder CFO sowie bei der Vorbereitung und Durchführung von Unternehmensverkäufen oder -käufen. Mich treibt die Freude am Unternehmertum und am Gestalten nachhaltigen Wachstums. Sie erreichen mich persönlich unter 0179-1042580, ich freue mich auf Ihre Kontaktaufnahme.

Erfahrungsüberblick:

- CEO
- CFO
- Geschäftsführer
- M&A
- Mergers and Acquisitions
- Vertrieb
- Marketing

Christoph König

[Link zum Managerprofil](#)


Meine Kompetenzen sind Unternehmensleitung national und international, interdisziplinäre Führungskompetenz von internationalen Projekten und Teams.

Technologievermarktung, Unternehmensstrategie, Markteintritt- und Brückenkopf Aufbauleistungen, Leitung, Struktur- und Leistungsoptimierungen für Vertrieb, Marketing und After Sales Service.

Unternehmensübernahmen und Integration (M&A), Personal- und Organisationsentwicklung, Turnaround Management, Unterstützung CRM, ERP und digitale Transformation

Erfahrungsüberblick:

- CEO, CMO, Geschäftsleitungserfahrung in Deutschland und Frankreich
- Aufbau/Restrukturierung multinationaler Direktvertriebsstrukturen, multi und cross channel
- digitale transformation Strategie und Implementierung Front End/Backend
- turn around management, Leistungssteigerung, Kostenoptimierung
- Produktentwicklung, Markteinführung, After Sales Marketing
- Reparatur und Service Leitung
- Marktanalysen, Wettbewerbsbeobachtung

Die weiteren Neu-Mitglieder [Gunnar Bauer](#), [Werner Gentzke](#), [Karl H. Huesgen](#), [Christian Klumm](#), [Sven Kost](#), [Ralf Plücker](#) und [Ingo Richter](#) werden in der nächsten Ausgabe vorgestellt.

Mütze Korsch
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH



Ihr Partner für rechtliche Lösungen
... kreativ, kompetent, effizient

- **Gesellschafts- und Finanzrecht**
- **Restrukturierung und Insolvenzrecht**

- **Immobilien- und Baurecht**
- **Öff. Wirtschaftsrecht und Vergaberecht**

- **Arbeitsrecht**
- **Gewerblicher Rechtsschutz**

Ansprechpartner:

Burkhard Niesert Dr. Stefan Krüger

Trinkausstraße 7
40213 Düsseldorf

Tel.: 0211.882929
Fax: 0211.882926

www.mkrg.com

Lothar Kunkel[Link zum Managerprofil](#)

Die Basis für meine Beratungs- und Interimskompetenz sind über 40 Jahre internationale Erfahrung im Einkauf, der Materialwirtschaft bzw. Supply Chain. Erworben habe ich dieses Know-how sowohl in internationalen Konzernen (Siemens AG, ABB AG) und mittelständischen Unternehmen (u.a. Werner & Pfleiderer GmbH, Lurgi GmbH).

Meine Kernkompetenzen liegen in folgenden Themen:

- Materialkostenoptimierung
- Re- und Umorganisation mit Geschäftsprozessoptimierung
- Warengruppenmanagement
- SRM

Erfahrungsüberblick:

- Senior Partner und Gesellschafter in mittelständischer Beratung
- Strategische und operative Führungserfahrung in international tätigen Firmen
- Mitglied in Geschäftsleitungsgremien
- Mehrjährige Auslandserfahrung (China, Belgien, Schweiz)
- Ziel- und Ergebnisorientierung
- Umsetzungsstärke und Hands on Mentalität
- Hohes Engagement

Marc Mauermann[Link zum Managerprofil](#)

Mit großer Leidenschaft und Erfahrung steht Marc Mauermann für das Thema Vertrieb im b2b-Geschäftskundenmarkt. Nach 20 Jahren Mitarbeit in großen Organisationen und Start-Up's ist er seit 2012 als Interim-Manager tätig. In verschiedenen Rollen als CEO, CSO, Vertriebsdirektor und selbständiger Unternehmer lag sein Schwerpunkt immer im Vertrieb, Marketing und Kundenmanagement. Er ist Spezialist für Wachstums- und Transformations-Situationen.

Erfahrungsüberblick:

- Breite Branchenerfahrung und ausgeprägte Kenntnisse in TK, IT, Energie und Automotive
- Experte für den direkten & indirekten b2b-/Geschäftskundenvertrieb
- Vertriebssteuerung und Vertriebsleitung, Entwicklung Vertriebsstrategie, Vertriebsaufbau
- Spezialist für Entwicklung von Absatzstrategien, sowie Markt- und Kundenanalysen
- Besondere Stärken im Aufbau von neuen Geschäftsfeldern, sowie im Restrukturieren
- Erfolgreich im Aufbau von Start-up's und von Organisationen

Thomas Sauer[Link zum Managerprofil](#)

Vermarktungs-Spezialist für erklärungsbedürftige Gebrauchsgüter (z. B. E-Mobility, Automotive, UE) mit fundierter Change-, Turnaround- u. Restrukturierungspraxis auf Geschäftsführerebene, auch in Insolvenz-Situationen, insb. in den Bereichen Vertrieb / Business-Development und Marketing / CRM sowie Strategische Produkt-Entwicklung. Fundierte Erfahrungen bestehen in den Branchen: Unterhaltungselektronik, Automotive, Interior Design, Elektromobilität-Infrastruktur und B2B-Dienstleistungen.

Erfahrungsüberblick:

- Strategieentwicklung
- Restrukturierung auf Geschäftsführer-Level
- Krisenmanagement, auch in Insolvenzsituationen auf Geschäftsführer-Level
- Internationales Business-Development (EU, Americas, Asien)
- Marketing-Kommunikation / CRM / PR + Produktmanagement
- Strategie-Beratung + Prozess-Design/-Optimierung
- Start-Up Management auf CEO-Level

Mechthild Siegel[Link zum Managerprofil](#)

Störungen und Fehler der ordnungsmäßigen Abläufe im Rechnungswesen führen zu falschen Unternehmenszahlen - gezielte Aktionen sind erforderlich.

Nach meiner Erfahrung gibt es viele Anlässe, aufgrund derer Probleme im Rechnungswesen aufkommen: Einführung digitaler Rechnungsverarbeitung, Integration akquirierter Unternehmen, Auslagerung der Buchhaltung auf externe Service Center. In dieser Situation biete ich, als erprobte Expertin, interimistischen Einsatz zur raschen Einführung optimaler Prozesse

Erfahrungsüberblick:

- Erfahrung in Reorganisation und Integration im Accounting
- Datenanalyse und Fehlerbeschreibung -troubleshooting!
- Prozessbeschreibung, Schulung und Umsetzung
- Kommunikationsstark und motivierend

Klaus Staymann[Link zum Managerprofil](#)

Bedingt durch meine Erfahrung im Projektgeschäft auf allen Managementebenen bin ich seit 2013 selbständig als Interim Manager tätig. Hier stehe ich meinen Kunden zur Vakanzüberbrückung als

- Kaufmännischer Leiter / CFO
 - Leiter Controlling
 - Leiter Finanz- und Rechnungswesen
- oder für gezielte Aufgaben wie
- Projektcontrolling
 - Restrukturierung und Krisenmanagement
 - Outsourcingprojekte (Shared Service Center)
- zur Verfügung.

Erfahrungsüberblick:

- Auf- und Ausbau des Finanz- und Rechnungswesen / Controlling
- Projektbewertungen im Maschinen- und Anlagenbau
- Krisenmanagement
- Cash Flow und Finanzen
- Restrukturierung im Maschinen- und Anlagenbau
- Aufbau Reporting speziell im Projektgeschäft
- Shared Services (Planung und Umsetzung)

Armin Sülberg[Link zum Managerprofil](#)

Sie tragen Verantwortung für ein Akutkrankenhaus, eine Rehabilitationsklinik, ein Medizinisches Versorgungszentrum oder für eine ganze Unternehmenskette, dann sind Sie hier richtig!

Mit mehr als 30 Jahren Erfahrung als Vorstand, Geschäftsführer oder Kaufmännischer Direktor bei öffentlich-rechtlichen, konfessionellen und privaten Krankenhausträgern würde ich sehr gern mit Ihnen ins Gespräch kommen.

Auch als Business-Coach könnte ich Sie bei notwendigen Change-Prozessen unterstützen.

Erfahrungsüberblick:

- Vorstand / Geschäftsführer
- Sanierung und Restrukturierung
- Interim Management wegen vorübergehender Vakanz
- Kauf und Verkauf von Klinikimmobilien
- Erlössteigerung + Costcutting = Erfolg
- erfolgreiches Führen von Budgetverhandlungen
- Initiieren und Leiten von Baumaßnahmen > 100 Mio. €

Dr. Karl Werdich[Link zum Managerprofil](#)

Mit Erfahrung in der Industrie (Automobil, Luft- und Raumfahrt) und in Managementpositionen innerhalb KMUs unterstützt er seit mehreren Jahren mittelständische Unternehmen auf Bereichs- und Geschäftsführungsebene.

Methodisches Wissen und Praxiserfahrungen im Lean Management sowie als zertifizierter Projektmanagement-Trainer lässt er dabei zur Erarbeitung fassbarer Ergebnisse in seine Projekte einfließen.

Erfahrungsüberblick:

- Interim Management
- Prozessmanagement
- Projektmanagement
- Lean Management

unternehmeredition.de



Unternehmer

— Edition

Know-how für den Mittelstand



Jetzt abonnieren!

www.unternehmeredition.de/abonnement

Tel.: + 49 89 - 2000 339 - 0



*„Um unsere Kompetenzen als **DDIM Leaders in Projects** abzubilden und die Vielfalt unserer unterschiedlichen Erfahrung nutzenstiftend auszuschöpfen, bedarf es einer engen Vernetzung. In der Fachgruppe arbeiten wir daran, unser Wissen und unsere Erfahrungen transparent und in der DDIM nutzbar zu machen.“*

Martin Viermann, Moderator der Fachgruppe
Rüdiger König, Mitglied der Fachgruppe

Die DDIM-Fachgruppe Projekt- und Programm-Management stellt sich vor

Text: Rüdiger König & Martin Viermann

Interim Manager verfügen über umfangreiche Projekterfahrungen, die weit über reine Methodenkompetenz hinausgehen. Als Fachgruppe arbeiten wir heraus, welche Kompetenzen und Anforderungen diese Erfahrung beinhaltet und wie „DDIM Leaders in Projects“ gegenüber dem herkömmlichen Projekt Management einen zukunftsgerichteten Mehrwert bieten.

Situation im Fachbereich

Die Rolle und Bedeutung des Projektmanagement in der modernen Arbeitswelt nimmt ständig zu. Es entstehen innovative Geschäftsmodelle, im Rahmen von Industrie 4.0 lösen sich traditionelle Organisationsformen sogar ganz in Richtung neuer, projektähnlicher Strukturen auf. Gleichzeitig nimmt die Vielfalt an Methoden und Tools, die im Projektmanagement eingesetzt werden zu und mit dem „Programm Management“ wird das klassische „Projektmanagement“ noch um eine zusätzliche Dimension erweitert.

DDIM vereinigt eine große, branchenfunktions- und länderübergreifende Gruppe erfahrener Industriexperten, die auf unterschiedliche Weise Projekterfahrungen gesammelt haben und vielfältige Kompetenzen bieten (Abb. 1). Wir sehen uns als DDIM LEADERS IN PROJECTS: Diese „Marke“ repräsentiert einen Anspruch, den grundsätzlich jedes

DDIM-Mitglied erfüllen kann, da er prinzipiell Zugriff auf einschlägig erfahrene Kollegen, Methoden und Tools hat. Wir sind dabei von folgenden Markengedanken geleitet:

- „Projektmanagement“ beschreibt den Weg vom Wunsch zur Wirklichkeit. Wir sehen aber in der Praxis unübersichtliche und überformalisierte Wege und stellen diese in Frage (**Why**).
- Nicht die Methodik, sondern das gewünschte Ergebnis, die betroffenen Menschen sowie der jeweilige Kontext stehen im Vordergrund (**How**).
- DDIM Leaders in Projects sorgen für die gewünschte Wirklichkeit und schöpfen dafür aus dem Erfahrungsschatz und der Zusammenarbeit untereinander. Unabhängig – als Interim Manager oder auch als Berater (**What**).

Als Projektmanagement (PM) im klassischen Sinn bezeichnet man das Initiieren, Planen, Steuern, Kontrollieren und Abschließen von Projekten, wobei Projekt sich vom lateinischen Proiectus ‚nach vorn geworfen‘ (zeitlich und zielgerichtet) ableitet.

Die meisten Interim Mandate bestehen aus der Umsetzung definierter und zeitlich befristeter Projekte mit einem konkreten - erwarteten - Ergebnis. Hierzu sind eine Vielzahl formaler Methoden, Tools und Zertifizierungen verfügbar.

Um uns vom reinen „Projektmanager“ zu unterscheiden, arbeitet die Fachgruppe heraus, was einen „Projektmanager“ von einem „Leader in Projects“ in der DDIM, auszeichnet: Projektmanager und Leaders in Projects unterscheiden sich im abgelieferten Ergebnis.

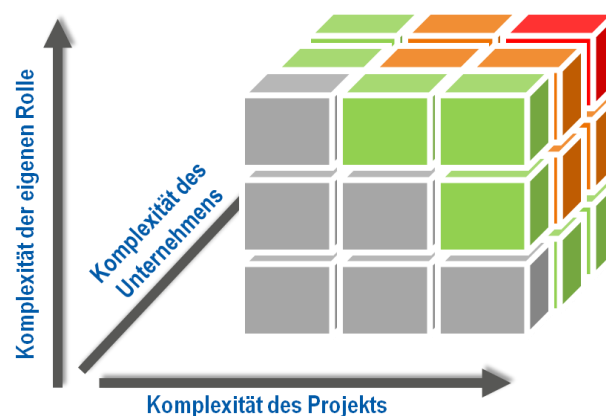


Abb. 1: Drei Dimensionen der Projektmanager

Die betroffenen Menschen / Unternehmen / Auftraggeber sowie der jeweilige Kontext stehen im Vordergrund und nicht das Projektmanagement-Tool.

Ziele der Fachgruppe

Um zu erreichen, dass DDIM Manager als Leaders in Projects anerkannt, gesucht und entsprechend honoriert werden, arbeiten wir an 3 wesentlichen Bausteinen (Abb. 2):

- Unsere „**Marke**“ als DDIM Leaders in Projects soll sowohl zum Nutzen unserer Dachvereinigung als auch jedes einzelnen Mitgliedes entwickelt werden.
- Unser „**Produkt**“ wird genau beschrieben: Was ist ein DDIM Leader in Projects? Welche Kompetenzen braucht er? Wie werden sie nachgewiesen? Wie lässt sich der Wert messen?

- Unser „**Markt**“ soll entsprechend erschlossen werden. Der Einsatz und Wert von DDIM Leaders in Projects ist dabei weder branchen-, funktions- noch länderspezifisch. Anforderungen unterscheiden sich aber durchaus. Zu diesem Thema werden wir auch auf die anderen DDIM Fachgruppen zugehen.

Aktivitäten der Fachgruppe

Seit Gründung der Fachgruppe im Januar 2016 haben wir eine detaillierte Ziel- und Zeitvorstellung erarbeitet und einen Projektplan erstellt. Wir treffen uns in regelmäßigen Abständen zu Telefonkonferenzen oder Präsenzsitzungen, um Projektfortschritte festzustellen und weitere Schritte festzulegen.

Themen werden in überschaubare Einheiten zerlegt und wechselseitig weiterentwickelt.

Teammitglieder

Die Fachgruppe setzt sich noch aus den Gründungsmitgliedern zusammen, die unterschiedliche berufliche Schwerpunkte haben. Die Abstimmung untereinander und mit der DDIM Geschäftsstelle koordiniert der Moderator, Martin Viermann.

- Dr. Ulrich Girrba
- Steffen Heuser
- Wilhelm Kapell
- Rüdiger König
- Dietmar Ohn
- Heinz Rotzoll
- Martin Viermann

Aufnahmebedingungen

Nach der Implementierungsphase (voraussichtlich ab 1. Quartal 2017) ist vorgesehen, die Fachgruppe über die Gründungsmitglieder hinaus zu erweitern. Im laufenden Betrieb werden spezifische Aktivitäten an einzelne Projektteams übertragen. Hierdurch haben dann weitere DDIM Mitglieder die Möglichkeit sich in die Arbeit der Fachgruppe aktiv einzubringen.

Kontakt

Die Fachgruppe kann über jedes der oben angegebenen Mitglieder erreicht werden. Klicken Sie einfach auf den Namen, um zum Managerprofil zu kommen.



Rüdiger König



Martin Viermann

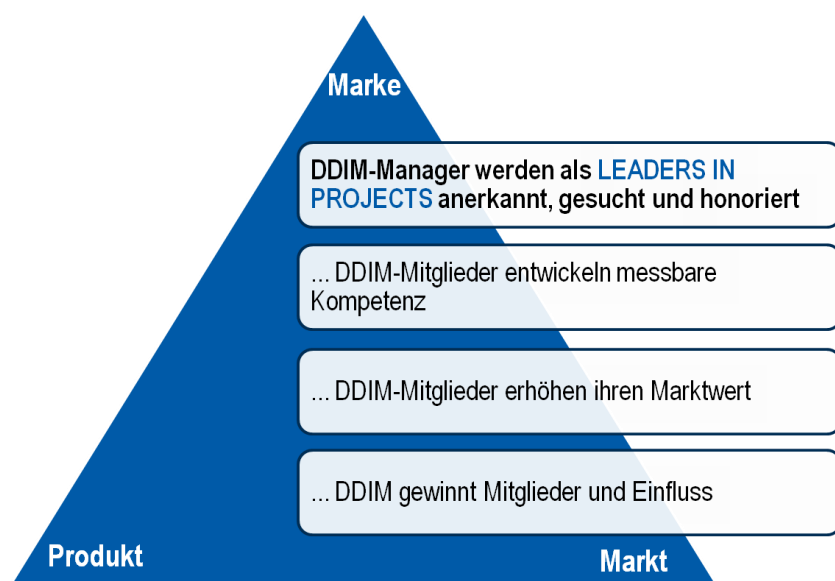


Abb. 1: Zielsetzung der Fachgruppe Projekt- und Programm-Management



DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung: Der Ehrenkodex für Restrukturierungs- und Sanierungsberater

Text: Dr. Ralf Holz

Die DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung der DDIM erwartet von den Restrukturierungs-/ Sanierungsberatern, die sich in der DDIM zusammengeschlossen haben, die Akzeptanz des verbindlichen Ehrenkodex' der DDIM. Dieser fordert von den Mitgliedern und Partnern der DDIM, dass sie alle ihre Entscheidungen und ihre Handlungen am Wohlergehen des beauftragenden Unternehmens und dessen Stakeholdern ausrichten. In Ergänzung dieses Ehrenkodex' verpflichten sich die Restrukturierungs-/ Sanierungsberater der DDIM darüber hinaus wie folgt:

1. Nachweis ausreichender Praxiserfahrung im Umfeld von Krise, Sanierung oder Insolvenz.
2. Spezielle Qualifikation für die Krisen- und Sanierungsberatung: Die Berater verfügen über die erforderlichen Kenntnisse, spezifische betriebswirtschaftliche und rechtliche Fragestellungen, die sich in einer Krisensituation einstellen, zu lösen.
3. Sie beraten nie in Rechtsfragen, sofern sie nicht zu einer Rechtsberatung legitimiert sind.
4. Der Mandatsannahme ist eine Vorprüfung vorgelagert, in welcher der Restrukturierungs-/ Sanierungsberater die Sanierungsperspektive beurteilt und für realistisch einstuft. Es wird kein Mandat angenommen, wenn erkennbar wird, dass das Krisenunternehmen nicht mehr zu sanieren ist, weder außerhalb eines Insolvenzverfahrens noch in einem Insolvenzverfahren (Insolvenz in Eigenverwaltung, Schutzschirmverfahren), oder wenn der Restrukturierungs-/ Sanierungsberater nicht die angemessenen Lösungsansätze beherrscht, um die Krise zu überwinden.
5. Sie sind sowohl außergerichtlich gestaltend wie auch gerichtlich begleitend tätig, wenn z.B. ein Insolvenzverfahren die beste Möglichkeit zur Lösung der betrieblichen Probleme ist.
6. Die Berater verfolgen einen ganzheitlichen Beratungsansatz, der die nachhaltige Sanierung einschließlich einer Sanierung unter Insolvenzschutz umfasst.
7. Sie haben ihr gesamtes Verhalten in einem Beratungsmandat auf die bestmögliche Verwirklichung der Sanierungsberatung auszurichten. Insbesondere stehen sie dem zu Beratenden persönlich für alle Auskünfte und Besprechungen, die sich in der Krisensituation ergeben, zur Verfügung.
8. Die Berater sind unabhängig, und sie vermeiden alles, was berechnete Zweifel an dieser Unabhängigkeit hervorrufen könnte, z.B. Interessenskonflikte.

DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung

Die **DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung** wurde vor zwei Jahren gegründet und hat heute 12 Mitglieder, von denen etwa die Hälfte von Anfang an dabei ist.

Ziel der Fachgruppe ist es, Interessenten an der DDIM und insbesondere Mitgliedern der DDIM konkrete Hilfsangebote in Restrukturierungs-Situationen von Strategiekrise bis Insolvenznahe zu machen. Dabei werden keine kammergebundenen Themen, wie von Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern, vertieft, sondern Handlungsmaximen aus praktischen jahrelangen Erfahrungen systematisch dargestellt, die zu einer nachhaltigen Gesundung eines krisenbetroffenen Unternehmens führen. Die Inhalte sind nicht statisch, sondern werden von der Fachgruppe laufend fortgeführt.

Die Struktur der Inhalte steht allen Interessenten zur Verfügung; die Inhalte selbst nur Mitgliedern der DDIM. Besonders weitreichende konkrete Hinweise werden von Mitgliedern der Fachgruppe auf Anfrage individuell erläutert.

Die Fachgruppe tagt vierteljährlich. Interessenten wenden sich bitte an die Geschäftsstelle der DDIM; eine Darstellung der Gruppe und der von ihr behandelten Themen wird demnächst auf der Homepage der DDIM zugänglich gemacht.

Dr. Ralf Holz verfügt über mehr als 25 Jahre Berufserfahrung, sowohl in internationalen Konzernen als auch im Mittelstand, in den Branchen Logistik, Automotive, Maschinenbau & Zeitarbeit. Dr. Holz hat in seiner nahezu 20-jährigen Tätigkeit in Führungsfunktionen, u.a. auf dem sog. „C-Level“, praktische Erfahrungen in Situationen der Insolvenzvermeidung und der Compliance-Verstöße gemacht und die hieraus erwachsenen Herausforderungen erfolgreich bewältigt. Darüber hinaus verfügt er über einen tiefgehenden Business Development-/ Strategieentwicklungs-Background. Umfangreiche M&A- und Post Merger Integration (PMI)-Erfahrungen sowie langjährige praktische Erfahrungen im Projektmanagement runden sein Kompetenzprofil ab. Er ist Mitglied der DDIM und Co-Organisator der DDIM.regional // Rhein-Ruhr.



Dr. Ralf Holz

Geschäftsführer P&H Change Management GmbH & Co. KG
Engelbertsweg 20
53639 Königswinter
Mob: +49 (0)170 / 63 63 284

➔ rh@ph-partner.com
➔ www.ph-partner.com

Die Automobil-Zulieferindustrie: Gut gerüstet für die Zukunft?

Wie Transformations-Management zur Bewältigung aktueller Herausforderungen in der Automobil-Zulieferindustrie beiträgt.

Text: Dr. Rainer Bostel

Die Automobilindustrie – der bedeutendste Industriezweig Deutschlands

Im Jahr 2014 wurden 368 Mrd. Euro erwirtschaftet und damit ein neues Rekordniveau erreicht. Mit 237 Mrd. Euro stammten knapp zwei Drittel des Umsatzes aus Exporterlösen. Rund 775.000 Personen waren 2014 in den Stammelegesellschaften in der Automobilindustrie beschäftigt.

Die deutsche Automobilindustrie investiert mehr als alle anderen Branchen in Forschung und Entwicklung und steuert mit rund 31 % den deutlich größten Anteil an den gesamten Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen der deutschen Wirtschaft bei. Dies waren im Jahr 2014 ca. 18 Mrd. Euro.

Die Weiterentwicklung der klassischen Antriebe und alternativer Kraftstoffe, der Ausbau der Elektromobilität und die digitale Revolution im Automobil bis hin zum automatisierten Fahren sind die großen Themen der Zukunft. Klimaschutz und Umweltschutz sind Treiber der Automobilentwicklung. Effizienzsteigerung, Recycling und Emissionsreduzierung nutzen Unternehmen und Kunden.

Die Zulieferindustrie – hier erfolgen etwa 75% der Wertschöpfung

Auch bei der deutschen Zulieferindustrie kam das Jahr 2014 zu einem erfreulichen Abschluss. Sie erhöhte ihren Umsatz auf 73 Mrd. €. Im Gegensatz zu den Automobilherstellern generieren die deutschen Zulieferer den Großteil ihres Umsatzes im Inland, da ihre Abnehmer

vor allem in Deutschland arbeiten. Allerdings entwickelten sich die Exporterlöse 2015 deutlich dynamischer und legten auf 27 Mrd. Euro zu.

Die Automobilindustrie – eine Branche in der Transformation

Es geht um den Wandel. Diesmal allerdings um die Transformation der Branche selbst, um die grundlegende Neuausrichtung des Automobilgeschäfts in nahezu allen Bereichen. Wie und wohin verändert sich das Kerngeschäft von Autobauern, Zulieferern und Händlern? Werden Automobilhersteller zu Mobilitätsdienstleistern? Werden Autos künftig eher geteilt als gekauft? Ersetzt oder ergänzt das autonome "Kutschieren" das aktive Autofahren? Wie werden Autos in der Zukunft angetrieben, mit Benzin, Strom oder Wasserstoff? Was muss sich in der Zusammenarbeit von Herstellern, Zulieferern und Tech-Unternehmen ändern, um die Personalisierung im Auto voranzubringen? Schaffen es nur kreative Start-ups und neue Player, Technologien, Mobilität und Services neu zu denken?

Automobilindustrie – Königsbranche im Interim Management

Laut AIMP-Providerumfrage 2016 – Interessenvertretung professioneller Dienstleister im Interim Management – hat sich der Markt bei rund 2 Mrd. Euro eingependelt. Mit rund 15% Marktanteil und etwa 300 Mio. € Umsatz ist die Automobilindustrie eine der Königsbranchen im Interim Management. Jährlich werden hier rund 2.000 Interim Manager zu 60% in Funktionen der 1. und 2. Linie und zu 18% im Programm-Management eingesetzt.

Transformations-Management – Problemlöser auf Zeit

Interimslösungen sind für mittelständische Unternehmen finanziell überschaubar – man bindet sich nicht langfristig mit teuren Experten bei der Bearbeitung von Schlüsselthemen. Die Ludwig Heuse Studie 2015 zeigt, dass 88 Prozent aller Transformation Manager im Bereich Automotive das Doppelte oder mehr ihrer Kosten erwirtschaften. Unsere folgenden Referenzprojekte zeigen, in welchen Bereichen die Transformation Manager der Fachgruppe Automotive in der DDIM zur Bewältigung aktueller Probleme in der Automobilindustrie beitragen:

Startup in Mexiko – Schwarze Zahlen nach 12 Monaten

Der kaufmännische Part reichte von Einkauf über Logistik und IT bis zu Controlling/Finanzen. Das Werk war innerhalb eines Jahres errichtet. Wir fuhren die Produktion an und waren nach kurzer Zeit profitabel. Ein leistungsfähiges, auf lokale Verhältnisse angepasstes Kennzahlensystem und straffes Qualitätsmanagement halfen dabei.

Mittelständischer Automobilzulieferer - Werkgründung in Mexiko

Aufbruch nach Amerika oder Verlust eines Hauptabnehmers: Vor diese Alternative sah sich ein mittelständischer Zulieferer gestellt. Für die Werkgründung mussten wir den richtigen Standort auswählen, den Business Case rechnen und einen Werkleiter finden. Damit waren die Weichen gestellt. Nun kam es noch auf ein gutes Projekt-Controlling an, um den SOP nach Plan zu erreichen.

Hersteller von Nutzfahrzeugen - Personal- und Organisationsentwicklung

Das Produktionsunternehmen ist sehr schnell auf 1500 Mitarbeiter gewachsen, die Führungsstrukturen kamen mit der Entwicklung nicht nach. Der Transformation Manager analysierte die Organisationsstrukturen, implementierte MBO und Leistungsbeurteilungen, Coaching und Entwicklung der Führungskräfte. Dies führte zu Leistungssteigerung durch klare Strukturen und Zuständigkeiten, gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit und Reduktion der Fluktuation durch verbesserte Führungsqualität.

Nutzfahrzeug-Hersteller - Cash Race

Der Transformation Manager fand nicht optimale Durchlaufzeiten (u.a. Rüst- und Liegezeiten, Teileverfügbarkeit an Montagelinien, Zahlungsläufen und -konditionen) im Material- und Finanzfluss vor. Nach Identifizierung von Cash Flow-Verbesserungspotenzialen über alle Fachbereiche, konnte im ersten Jahr eine Reduzierung der operativen Kapitalbindung um ca. 20% durch eingeleitete Maßnahmen bei Beständen, Forderungen und Lieferverbindlichkeiten erreicht werden sowie eine dauerhafte Mitarbeiter-Sensibilisierung für Prozessthemen im Rahmen von Change Management.

Tier 1 & 2: Getriebeteilelieferant USA

Der Interim Manager musste sehr kurzfristig bei einem mittelständischen Präzisionsteile-Lieferanten einspringen zum Management der Tochtergesellschaft und der Produktion in den USA. Schwerpunkt lag in der Beherrschung des Wachstums, Ausrichtung auf die Zukunft, Qualitätsverbesserung und der Integration vieler neuer Mitarbeiter und Maschinen.

Internationale Automotive Gruppe – Turn-Around

Hohe Reibungsverluste in der Schnittstelle Vertrieb und Technik, kein Projektmanagement mit klaren Verantwortlichkeiten und hoher Cash-Verbrauch erforderten einen Transformation Manager zur Durchführung einer kompletten Unternehmensreorganisation. Nach einem Jahr war der Turnaround geschafft durch neue Verantwortungsstrukturen und konsequentes Projekt- und Kostenmanagement mit Focus auf free-cash-flow, design-to-cost und strategischer Planung.

Vom mittelständischen Zulieferer zum zukünftigen Systemlieferant

Als mittelständisches Unternehmen ein Innovationsprojekt für einen OEM abzuwickeln, erfordert ein klar definiertes Ziel, so „viel wie nötig“ Strukturen im Projekt und einen innovativen Einkauf auf hohem Niveau. Durchhaltevermögen gehört zum Geschäft - David und Goliath stehen sich gegenüber. Mit einem Transformation Manager können die unterschiedlichen Ebenen, auf denen sich die Unternehmen befinden, überwunden werden. Nach zwei Jahren wurde bewiesen, dass auch kleine Betriebe technisch innovative Systeme für die Automobilindustrie entwickeln, produzieren und liefern können.

Internationaler Automobilzulieferer – Post-Merger Integration

Nach Prüfung des Mergers durch die Europäische Kommission übernahm ein Transformation Manager die vollständige Integration beider Unternehmensbereiche mit insgesamt 18 Fabriken in 13 Ländern. Die Aufgabe umfasste das komplette Transformation Management von der Herauslösung des zugekauften Unternehmensteils aus seiner Konzernstruktur, Integration Workshops zum gegenseitigen Kennenlernen der beidseitigen Geschäftsprozesse, Aufstellung eines gemeinsamen Managementteams aus beiden Unternehmen, der Definition von gemeinsamen Prozessen in allen Bereichen, bis hin zur neuen strategischen Ausrichtung aller Werke, Engineering Center und Bereiche einschließlich der hierzu notwendigen Unternehmenskommunikation intern und extern.

Deutsche Premiummarke – Turnaround in Polen

Generalvollmacht, Umstrukturierung und strategische Neuausrichtung des Unternehmens, kommissarische Vertriebsleitung für 1,5 Jahre, Neustrukturierung des Vertriebs, Erweiterung des Produktportfolios und der Distributionskanäle, Aufbau eines effizienten, IT-gestützten Marketings, KPI-Definition, Einführung eines auf Kennzahlen basierten Reportingsystems, personelle Erneuerung im Management, Coaching, Nachfolgeregelung - nach 2 Jahren wurde der Abwärtstrend vom Transformation Manager gestoppt, ein Nachfolger gefunden und eingearbeitet.

Der Standort entwickelte sich zu einem technologisch innovativen Zulieferer der Branche.

Dr. Rainer Bostel ist als Transformations-Manager in der Automobil-Zulieferindustrie tätig mit Schwerpunkt Projektmanagement, Change Management, Restrukturierung sowie Geschäftsaufbau in Europa, Indien & China. Er bringt knapp 30 Jahre Berufserfahrung mit, zuletzt als Präsident eines international tätigen Automobilzulieferers.



Dr. Rainer Bostel

Bostel Consulting Hamburg

Bahnhofstr. 11

22952 Lütjensee

Tel. 04534.210733

➔ rainer.bostel@bostelconsulting.de

➔ www.bostelconsulting.de



DDIM-Fachgruppe Automotive

Zur Förderung des Interim Managements in der Automobilindustrie hat sich ein Kreis von DDIM-Mitgliedern in der Fachgruppe Automotive zusammengeschlossen:

- Ella Grünefeld (Leitung)
- Dr. Rainer Bostel
- Dietmar von Polenz
- Sigurd Gottschalk
- Rigo Maier
- Stefan Paul
- Uwe Scharunge
- Robert Olz
- Peter Sommer

Zentral zu erreichen sind alle Mitglieder dieser Gruppe über die eMail-Adresse:

automotive@ddim.de



Interim Management Lösung vs. Festanstellung: Eine hilfreiche Äpfel- und Birnenbetrachtung

Text: Thomas Schulz

Insbesondere mittelständische Unternehmen aus der Lebensmittelindustrie stehen immer häufiger vor der Frage, wie sie konkrete Arbeitsaufgaben ziel führend und schnell erledigen können. Die Lenker der Unternehmen müssen bei dünner werdenden Personaldecken immer mehr Aufgaben schultern – und das Ganze dazu noch in einem preis sensiblen Wettbewerbsumfeld, weil wir Verbraucher erst langsam von „Geiz ist Geil“ auf „regional und nachhaltig“ umschalten. Weil wir erst langsam bereit sind, mehr Geld für die exzellente Qualität unserer Lebensmittel zu bezahlen.

Was das hier zu suchen hat? Wir von Rau | Interim sehen unsere Aufgabe auch darin, die zum Teil extrem erfolgreichen Interim Lösungen noch transparenter für die Auftraggeber zu machen. Wir begegnen zuweilen einem gewissen – durchaus nachvollziehbaren – Misstrauen und Unverständnis auf Kundenseite. Dem wollen wir konkret ein exemplarisches Beispiel entgegen setzen:

Der QM Manager eines mittelgroßen Markenartikelherstellers in der Lebensmittelindustrie steht in der Führungsverantwortung für 15 Mitarbeiter (QS, Labor, QM) und verdient inklusive Bonus brutto 120.000 EUR. Der Manager hat das Unternehmen aufgrund von Unstimmigkeiten bereits mit Aufhebungsvertrag verlassen, ein IFS Audit steht in 8 Wochen bevor, eine Personalberatung ist mit der Suche nach einem Nachfolger beauftragt. Aufgrund des bevorstehenden Audits und auch wegen einiger Schwangerschaften im Laborbereich benötigt das Unternehmen unbedingt schnelle und sehr gute Unterstützung. Die Laborprozesse sind zu stabilisieren, das Audit muss vorbereitet werden.

Was jetzt passiert? Anruf bei einem Provider, unverzügliche Vorstellung eines passenden Interim Managers und dann Zögern beim Zuschlag, weil: „Der Interim Manager ist ja doppelt so teuer wie ein fester Mitarbeiter! Das passt nicht in unser Preisgefüge!“

Stimmt das? Das kommt auf die Betrachtungsweise an und auf den schnel-

len ersten Blick ohne Brille lautet die Antwort: Ja, stimmt, das kann man so rechnen! Die Entgeltkosten des festen Mitarbeiters: 120.000 EUR plus 21 % Sozialversicherung = 145.200 EUR. Und zwar für 220 Arbeitstage im Jahr (365-104 Wochenenden-30 Urlaub-11 Feiertage). Das bedeutet auf den ersten Blick 660,00 EUR Kosten pro Tag für den Festangestellten.

Der Interim Manager kostet inklusive Providervergütung 1.200 EUR pro Projekttag. Wäre die Rechnung richtig und würden hier Äpfel mit Äpfeln verglichen, wäre die Aussage oben also richtig.

Ist sie aber nicht! Denn aus folgenden Gründen ist der Festangestellte wesentlich teuer: Zu den 145.200 EUR kommen noch hinzu: 10.000 EUR betriebliche Altersversorgung, 12.000 EUR Firmenwagen, 3.000 EUR Büro und Telekommunikation, 32.000 EUR Rekrutierungskosten (intern/extern), 5.000 EUR Seminarkosten, 40.000 EUR Abfindung. Bedeutet 247.200 EUR. Und es sind nicht 220 Arbeitstage. Abziehen sind 10 Tage Krankheit und 20 Tage Seminare / Dienstreise / Meeting. Also ergeben sich bei 190

Arbeitstagen tägliche Kosten von 1.301 EUR. Damit ist der festangestellte Manager sogar teurer als die Interim Lösung.

Sie wollen selber nachrechnen? Kein Problem. **Klicken Sie auf die Tabelle**, um zum Berechnungs-Tool zu gelangen.

Interim Manager vs Festanstellung	
KMU, 2. Ebene, QM/Technik/HR/Produktion/Marketing oder Spezialist	
Festanstellung	
Jahresbruttoentgelt	100.000 €
Bonus	20.000 €
Sozialversicherung, Altersversorgung	30.000 €
Firmenwagen	12.000 €
Büro und Telekommunikation	3.000 €
Weiterbildung	5.000 €
Rekrutierungskosten extern	30.000 €
Rekrutierungskosten intern	2.000 €
Opportunitätskosten	2.000 €
Bewerberkosten	5.000 €
Kosten Abfindung / Gericht / RA	40.000 €
Gesamtkosten pro Jahr	249.000 €
Festanstellung produktive Tage	
Gesamt	365
Wochenenden	104
Urlaub	30
Feiertage	11
Krankheit	10
Seminare / Dienstreise / Meeting	20
produktive Tage pro Jahr	190
Kosten Festanstellung pro Tag	1.311
Bandbreite Gesamtkosten Interim Manager pro Tag	1.200 € bis 1.500 €
Reisekosten / Übernachtung inkludiert	
volle Flexibilität / Geld nur gegen Leistung	
Projekterfolge durch Erfahrung	
Zero Opportunitätskosten	
schnelle Lieferqualität	
nach Einsatz bessere Welt als vor Einsatz	

Natürlich ist diese beispielhafte Berechnung nicht universell valide. Natürlich ist sie angreifbar. Natürlich fallen nicht immer teure Kosten bei der Begründung oder der Beendigung eines Arbeitsvertrages an. Natürlich wird nicht immer ein Firmenwagen gewährt. Natürlich verdienen manche Funktionsträger weniger in der Festanstellung. Aber auch klar ist: es können noch erhebliche Kosten hinzukommen, wenn bei einer nicht einvernehmlichen Trennung beispielsweise Weiterbeschäftigungskosten ohne Gegenleistung zu zahlen sind. Insbesondere bei den „teuren“ Führungskräften in der Festanstellung hat sich hier zum Teil der Wind gedreht, ich habe als verantwortlicher Personalleiter diesbezüglich interessante Erfahrungen gemacht.

Insofern passt jede Beispielsrechnung immer nur bedingt. Hilfreich ist sie dennoch, weil eines ganz deutlich wird: Es werden zuweilen nicht alle Parameter in den Blick genommen. Jeder von uns läuft Gefahr, nur das zu sehen, was er sehen will. Wir Juristen nennen das „Sachverhaltsquetschung“. Man liest den Sachverhalt so lange und so schräg, bis er vermeintlich auf das Gesetz passt. Wir Personaler nennen das „confirmation bias“. Man fragt so lange, bis der Bewerber die zum Unternehmen und zum Fra-
ger passenden Antworten gibt.

Damit die „innere Wahrheit“ des Entscheiders valide bleibt. Und wenn der Entscheider eine ungünstige Entscheidung getroffen haben sollte, geht der Prozess der „kognitiven Dissonanzreduktion“ los. Man sucht nach Anhaltspunkten, die die – gefühlt als falsch erkannte – getroffene Entscheidung in einem richtigen Licht erscheinen lässt.

Wer Interim Management Lösungen nicht für ein geeignetes Instrument hält, wird sich nicht vom Gegenteil überzeugen lassen. Und das ist auch gut so. Gleichwohl: Wer es in der heutigen Zeit verpasst, alle entscheidungsrelevanten Parameter in die Entscheidungsabwägung aufzunehmen, verrechnet sich früher oder später. Denn die Welt ändert sich gerade viel schneller, als wir das auch nur ansatzweise erfüllen können. Unsichere Zeiten führen zu widersprüchlichen und zunächst unverständlichen Paradigmenwechseln. Bei den einen – den Festangestellten – sinkt die Wechselwilligkeit. Bei den anderen – den Interimern, die sich ohnehin schon auf die Reise gemacht haben – führt es zu einem regelrechten „jetzt erst recht“!

Wir von Rau | Interim sehen das ganz deutlich an den vielen exzellent qualifizierten und erfahrenen Interim Managern in unserem Netzwerk, die hervorragende Projektergebnisse liefern.

Zurück zum fiktiven, aber treffenden Beispiel: Was passiert, wenn die IFS Rezertifizierung nicht geschafft wird und dazu vermehrt Fehler im Labor passieren? Worst Case: Wegfall der LIDL Volumina mit sofortiger Wirkung, Unterauslastung der Fabrik, signifikanter Personalabbau! Allerdings krankt das Beispiel von Grund auf daran, dass es Äpfel mit Birnen vergleicht, denn Interim Manager sind mit festangestellten Managern nicht zu vergleichen. Interimer stehen für die Lösung von Projektaufgaben (IFS Audit – Restrukturierung der Abläufe im Labor). Es wird eine Leistung honoriert und nicht jeden Monat ein Entgelt bezahlt. Der Interimer ist schnell, effizient, messbar. Er bekommt nur Geld, wenn er liefert. Die Produktivität ist höher. Er ist niemals nur die Überbrückung einer kurzfristigen Personallücke, sondern er sorgt immer für Verbesserungen in den Abläufen. Weil er das schon oft getan hat und den objektivierten Blick mitbringt. Der Festangestellte könnte schon „betriebsblind“ sein.

Ja, das ist alles schon gesagt. Aber noch nicht von allen und noch nicht oft genug. Und manche Wahrheiten können gar nicht oft genug in die Welt getragen werden.

Abschließend: Der Interim Manager wird mit einem Honorar bezahlt. Wie der Steuerberater, oder der Rechtsanwalt. Exzellente Lösungen kosten Geld. Weil sie ihr Geld vielfach verdienen. Durch IFS auf Higher Level und gesteigerte Produktivität im Labor. Das ist in Zahlen messbar. Und nach 6 Monaten kann der neue Stelleninhaber kommen und die neuen Prozesse weiter verfeinern. Und hoffentlich lange Zeit nicht „betriebsblind“ werden, oder durch Aufhebung verabschiedet werden müssen....



Thomas Schulz ist geschäftsführender Gesellschafter der Rau Interim GmbH, er ist seit 15 Jahren als Personalmanager, Trainer und Rechtsanwalt tätig, davon 10 Jahre in der Bayerischen Milchindustrie. Rau | Interim ist assoziierter Provider der DDIM.



Thomas Schulz

Rau Interim GmbH

Lindenstraße 14
50674 Köln
Tel.: 0221 / 924 28-180

✉ email@rau-interim.de
🌐 www.rau-interim.de



Karriereplanung: Reichlich Chancen für Top-Führungskräfte

Auslandserfahrungen sind ein wichtiger Bestandteil in der Laufbahn eines Managers. So wichtig und chancenreich ein solcher Schritt ist, so schwierig kann sich die Rückkehr gestalten. Dr. Günther Würtele, Inhaber der WP Human Capital Group, im Gespräch mit Alexander Graf Matuschka.

Text: Dr. Günther Würtele

Graf Matuschka, erleben auch Sie vermehrt, dass hervorragend qualifizierte Führungskräfte, die nach drei bis fünf Jahren aus dem Ausland nach Deutschland zurückkommen, zunehmend Schwierigkeiten haben, in angemessener Zeit wieder Fuß zu fassen?

Die größte Herausforderung sehe ich bei den geburtenstarken Jahrgängen 1957 bis 1965. Sie haben sehr viel Erfahrung und Wissen angesammelt und stellen fest, dass sie mit dem jeweiligen Fachwissen auf einen rasant schrumpfenden Markt treffen.

Diese Managergeneration bringt allerdings reichlich Erfahrungen und Wissen mit.

Ja. Und sie sind kerngesund, sportlich und fit, allerdings auch älter als 50. Personalberater wollen sie auch vermitteln. Nur haben die Auftraggeber oftmals viele Stellen mit starken Nachwuchskräften besetzt. Und die wollen einen älteren und erfahreneren „Silberücken“ nicht um sich haben. Hinzu kommt die gehypte Digitalisierung der „schönen neuen globalen und digitalen

Welt“. Heinz Dürr sagte kürzlich auf der C-Suite Zukunftswerkstatt im Schlosshotel Grunewald „vergesst mir vor lauter Software die Hardware nicht“.

Hochqualifizierte CFO, also die „guten alten kaufmännischen Geschäftsführer“ haben es immer schwerer, eine adäquate neue Aufgabe zu finden.

Genau. Da kann ich Ihnen nur zustimmen. Solange der industrielle Wandel sich eher gemächlich vollzog, kamen auch die CFO's unter.

Allerdings genügt das Wissen den neuen Anforderungen immer weniger. Wer hätte sich vor fünf Jahren vorstellen können, wie es heute um die Deutsche Bank steht, dass niemand mehr die Dresdner Bank vermisst und die USA mit dem Silicon Valley einsame Spitze bei allen Zukunftstechnologien ist. Dass Hausbanken mit völlig neuen Marktteilnehmern konfrontiert werden und die verrücktesten Start-ups viel mehr wert sind als Unternehmen der „Old Economy“.

Wie erleben Sie das im Placement?

Als ich unlängst von dem Durchstarter

der Headhunter-Zunft gezielt nach exzellenten CFO-Profilen für die New Economy gefragt wurde, sind selbst Topkräfte im Alter von 45 plus durchgefallen.

Die Analyse ergab, dass die aktuellen Anforderungen der Google-, Amazon- und Samwerwelten gänzlich andere Anforderungen haben und bei den „alten“ Profilen keine Kompatibilität mit den neuen Chefs sehen – Clash of Culture – so dass die „älteren“ kaum mehr vermittelbar sind.

Wo sehen Sie Entspannung auf dem Markt?

Die Wirtschaft brummt trotz Energiewende, Stahlkrise, Bankenkrise und der stillen langjährigen Versicherungsverwerfungen. Weibliche Führungskräfte – aber nur die echten Top-Führungskräfte – sind heiß begehrte Mangelware aufgrund der Quote.

Die Herren überbieten sich in diesem Feld gegenseitig im Vorzeigen des Erreichten. Allerdings gibt es noch weitere Wachstumsfelder. Viel Musik ist in der Unternehmensnachfolge und im Interim Management.

Wo sehen denn Sie dort konkret die Chancen?

Wenn die international erfahrenen und erfolgreichen Führungskräfte die eigene unternehmerische Kompetenz wiederentdecken – nach vielen Jahren im Konzern –, wenn sie sich zum Teil sogar neu erfinden, dann treffen sie dort auf große Möglichkeiten und Freiräume. Das Warten auf den sechsstellig, ja siebenstellig dotierten Drei- bis Fünfjahresvertrag wird nur noch in Ausnahmefällen von Erfolg sein.

Was braucht der CFO heute, was er gestern nicht brauchte?

Es werden weiter viele CFO's benötigt. Allerdings sprechen wir von den gesuchten Profilen, die sehr gut vergütet werden und Mangelware sind. Hier erlebe ich, dass vieles als selbstverständlich vorausgesetzt wird, was vor Jahren noch „gut verkäuflich“ gewesen ist.

Hinzugekommen ist die schnelle und exakte Abarbeitung der Anforderungen von Private Equity Gesellschaften aus den USA, Israel, London

und Frankfurt/München. Internationalität, Kenntnis in den Zukunftsbranchen wie den Fintechs, Life Sciences, Biochemistry und all den sich neu erfindenden Branchen der alten Welt. Hierzu zähle ich den bargeldlosen Zahlungsverkehr ebenso wie die neuen Logistikwelten und die Revolution im Handel.

Welche Erfahrungswerte haben dabei einen besonders hohen Marktwert?

Wer erfolgreich bei Advent/Douglas dabei war oder bei der Übernahme der Washington Post vom ersten Tag mitgewirkt hat, der muss sich um seinen Marktwert nicht sorgen. Wer allerdings in der alten Welt verharret, der wird bei der kommenden Reorganisation oder beim kommenden Downsizing unvermittelbar werden. Ausnahmen bestätigen die Regel.

Netzwerke – alle sprechen davon, aber wie sehen Sie das?

Wir erleben, dass sich auch die Netzwerke verändern und naturgemäß aussterben, wenn sie sich nicht erneuern. Da sind wir völlig einer Meinung.

Alexander Graf Matuschka - Executive Agent / Karriereberatung. NETZWERK! - Dies ist die entscheidende Komponente für jeden Senior Executive bei seiner beruflichen Neuorientierung. Nach erfolgreichen Jahren im Investment Banking, Services, als CFO im Maschinen- und Anlagenbau sowie im Metallbau auf C-Ebene konnte ich mein persönliches Kontaktnetz zu Headhuntern und Entscheidern über Jahrzehnte erfolgreich auf- und ausbauen – davon profitieren wir jetzt gemeinsam bestmöglich!



Alexander Graf Matuschka
Executive Management
Wall 6 | 32756 Detmold

✉ alexander@grafmatuschka.de
🌐 www.grafmatuschka.de

DDIM.kongress // 2016

Der Mittelstand. Gut gerüstet für die Zukunft?

Wie Interim Management zur Bewältigung aktueller Herausforderungen des deutschen Mittelstands beiträgt.

Düsseldorf, 4.-5. November 2016



Jetzt anmelden:
ddim-kongress.de



Führungsstil versus Unternehmenserfolg

Der Einfluss von transformationaler Führung auf den Unternehmenserfolg auch aus Beratersicht

Text: Andreas Blancke

Führung heute

Unternehmen die sich auf bestehenden Märkten behaupten wollen oder neue Märkte erschließen möchten, müssen sich strategisch und operativ anpassungsfähig zeigen. Die Kernkompetenzen der Unternehmen bedürfen einer permanenten Weiterentwicklung, um mit den sich ständig wandelnden Marktbedingungen Schritt zu halten und zukünftige Marktbedingungen zu antizipieren. Die notwendige Innovationskraft durch motivierte und inspirierte Mitarbeiter beeinflusst entscheidend Wachstum, Profitabilität und Sicherung des Fortbestandes des Unternehmens und somit deren Erfolg. Beeinflusst werden Mitarbeiter durch ihre Führungskräfte und natürlich deren Führungsstil.

Der transformationale Führungsstil verändert (transformiert) das Verhalten der Mitarbeiter auf ein höheres Level. Hierdurch werden Führungskräfte respektiert, bewundert und als Vorbild wahrgenommen.

Aus der Praxis

Frederic Smith, Chef von FedEx, war einer der ersten Unternehmer der den transformationalen Führungsstil erfolgreich eingeführt hat. Das hierdurch

entstehende Vertrauen motiviert die Mitarbeiter zu höheren Leistungen, zu mehr Selbstständigkeit und regt verstärktes unternehmerisches Denken an. So kann eine Organisation bzw. ein Unternehmen schneller und effizienter auf Marktveränderungen reagieren. Der transformationale Führungsstil ist eine Weiterentwicklung des Führens mit Zielvereinbarungen und wirkt sich unmittelbar auf den Unternehmenserfolg aus.

Als Interim Manager habe ich es mir zur Gewohnheit gemacht, die auftretenden Probleme beim Kunden nach der 5 M Methode (Mensch, Maschine, Material, Methode, Milieu) zu strukturieren und zu analysieren. 85% aller Probleme lagen bei der Kommunikation und der Führung. Insbesondere als Berater bzw. Interim Manager trifft man in geballter Form auf „verkrustete“ Strukturen und Führungsdefizite, die das Unternehmen meist in die Schwierigkeiten gebracht hat, weswegen der Interim Manager gerufen wird.

Führung als Inspirator und Motivator

Der richtige Führungsstil, der Umgang mit dem Mitarbeiter, das Führungsverhalten und natürlich auch die Klassifizierung der „Geführten“ sind wichtige Einflussfaktoren auf die intrinsischen und motivierenden Parameter die über die Mitarbeiter auch den Unternehmens-

erfolg bzw. Gewinn beeinflussen können. Letztlich sind es die Mitarbeiter die mit Ihrer Innovations- und Motivationskraft den Unternehmenserfolg gewährleisten.

Der subjektive Führungsstil ist Inspirator und Motivator. Transformational Führende können den Leistungsanspruch erhöhen, den Mitarbeiter an sich selbst stellen und diese zu Leistungen motivieren, die über den allgemeinen Erwartungen liegen. Ob eine Führungskraft auch als solche wahrgenommen und respektiert wird, hängt natürlich auch von dem Führungsstil ab.

Stand der Forschung

In einer aktuellen Studie des [Institut für Management-Innovation zur transformationalen Führung](#) wurden Geschäftsführer und Führungskräfte von mittelständischen Unternehmen befragt. Aus diesen Erkenntnissen entstand eine Online-Befragung mit 4.107 Teilnehmern.

Im Rahmen dieser Studie wurde festgestellt, dass die wesentlichen Merkmale der transformationalen Führungskräfte wie folgt aussehen:

- Die meisten sind älter als 44 Jahre, haben eine kaufmännische Ausbildung und arbeiten in Unternehmen mit mehr als 2000 Beschäftigten.

- Bei Frauen findet man diesen Führungsstil häufiger als bei Männern (Interview Magazin, Ausgabe Nr. 4/2012).

Eigenschaften transformationaler Führung

Die zentralen Eigenschaften transformationaler Führung werden demnach wie folgt durch die vier I's beschrieben:

1. Inspirierende Motivation

Die Führungskraft vermittelt im Alltag den Geführten Zutrauen und Hoffnung und aktiviert so den Teamgeist der so auch aufrecht erhalten wird.

2. Intellektuelle Stimulation

Durch Hinterfragung von Meinungen und Voraussetzungen durch die Führungskraft, werden alternative, unorthodoxe Wege stimuliert.

3. Individuelle Wertschätzung

Die Führungskraft hilft dem Geführten bei der individuellen Entfaltung von Wachstums- und Leistungspotenzialen.

4. Idealierte Einflussnahme (Charisma)

Die Führungskraft strahlt durch Ihre Vorbildfunktion die entsprechende Glaubwürdigkeit aus, was wiederum zu Anerkennung führt.

Führungsprinzipien erfolgreich gestalten

Eine an der Harvard Business School durchgeführte Analyse zeigte auf, dass durch engagierte und motivierte Mitarbeiter den durch Rendite und Wachstum gemessenen Unternehmenserfolg mehr als verdreifachen kann. Kennzeichnend für diese Mitarbeiter waren Verantwortungs-, Lern- und Leistungsbegeisterung, Loyalität, Teamgeist. Sie dachten unternehmerisch und arbeiteten diszipliniert auf die Umsetzung der Unternehmensziele hin.

Diese Wunschqualitäten werden jedoch erst durch das Verhalten der Vorgesetzten hervorgebracht, was sich wie nachfolgend beschrieben grundsätzlich „leicht“ beeinflussen lässt:

- Versprechen müssen eingehalten werden
- Nur das sagen was auch gemeint ist
- Verlässlichkeit gegenüber den Mitarbeitern

- Erfüllen einer Vorbildfunktion
- Die eigenen Werte auch leben
- Nie auslernen und den Verbesserungsprozess ständig suchen und unterstützen

Der offene Umgang eines Vorgesetzten mit Kritik und der Respekt vor den Mitarbeitern sollten heutzutage selbstverständlich sein. Kein Mitarbeiter möchte vor den Kollegen bloß gestellt werden. Mitarbeiter wünschen sich den nötigen Rückhalt in Situationen wo Fehler passiert sind und den regelmäßigen geschäftlichen Informationsfluss.

Transformationale Führungskompetenz spiegelt sich im Verhalten der Mitarbeiter wieder:

- Der Mitarbeiter kann sich mit dem Vorgesetzten und dem Unternehmen identifizieren.
- Die Mitarbeiter sind bereit auch über den Vorgaben definierte Leistungen zu erbringen.
- Die Mitarbeiter verfügen über die Kompetenzen und Fähigkeiten sowie Ressourcen, um kundengerecht die Aufgaben zu erfüllen.
- Es herrscht eine vertrauensvolle Kommunikation im Dialog auf der Basis von Transparenz und Offenheit.
- Erwartungen und Konsequenzen bei Nichterfüllung von Anforderungen werden gegenüber den Mitarbeitern klar kommuniziert. Verantwortung steht über Rechtfertigung.
- Ein innovatives Handeln der Mitarbeiter an den wirtschaftlichen Unternehmenszielen wird gefördert und umgesetzt.

Wichtige Erkenntnis nach 20 Jahren in Mittelstand und Konzern

Als Interim Manager, Berater oder Consultant war ich in einer Vielzahl von Unternehmen tätig. Die Beständigkeit meiner Tätigkeit und somit auch der Erfolg für das Unternehmen hing neben meiner fachlichen Kompetenz mehr noch von der Fähigkeit ab, sich auf den bestehenden Führungsstil einzustellen und diesen bei Bedarf transformational auszurichten.

Ob als Führungskraft auf Zeit oder Teammitglied spielt hierbei keine Rolle, entscheidend ist der transformationale Dialog. Wenn es nicht der Unternehmenskultur entspricht, sollten die

intrinsic Hebel der Inspiration, Innovation und Motivation gestellt werden, damit es zumindestens in diese Richtung geht.

Andreas Blancke, Mitglied der DDIM und geschäftsführender Gesellschafter von Food Resource Management GmbH, ist langjähriger Experte für kundengerechte Lösungen im Interim- und Projektmanagement im Bereich der Lebensmittelindustrie. Neben der Unternehmensbewertung und der Wertschöpfungsketten-Analyse zählt auch die Begleitung im Nachfolgeprozess eines Unternehmens und die Expertenvermittlung zu seinen weiteren Kernkompetenzen. Als Wirtschaftspsychologe begleitet er zudem die Führungs- und Change Prozesse im Unternehmen.



Andreas Blancke

Food Resource Management GmbH

Geschäftsführender Gesellschafter
Weimarische Str. 15
01127 Dresden
Tel.: +49 (0)176 782 77 295

✉ blancke@food-resource.de
🌐 www.food-resource.de

Food Resource Management®





Der Interim Manager als Projektleiter. Können externe Führungskräfte Projekte erfolgreich ins Ziel bringen?

Text: Dr. Karl Werdich

Projektleiter sind Fachleute, Manager und Führungskräfte in einer Person. Insbesondere bei kritischen Projekten werden diese entscheidenden Positionen gerne mit externen Fachkräften besetzt, welche Erfahrungen aus verschiedenen Projekten in einer oder mehreren Branchen mitbringen.

Während in der Auswahlphase das persönliche Auftreten und die Fachexpertise im Vordergrund stehen, zeigen sich die vielseitigen Fähigkeiten eines guten Projektleiters erst im Projekt. Gleichzeitig werden implizit vom Kunden und auch von den einzelnen Projektmitgliedern Vorbildfunktion, Zuverlässigkeit und Glaubwürdigkeit erwartet. Diese entscheidenden Schlüsselfähigkeiten zeigen sich jedoch ebenfalls erst im Verlauf des Projekts.

Da sich diese Anforderungen mit den Eigenschaften vieler Interim Manager decken, kommen diese zunehmend auch als Projektleiter zum Einsatz. Dass ihre Fähigkeiten auch in Projekten hilfreich sein können, zeigt sich in der Betrachtung der kritischen Faktoren des Projekterfolgs.

Ursachen für das Scheitern von Projekten

Werden Projektmitarbeiter nach den Ursachen für das Scheitern von Projekten gefragt, so werden oft nichteingehaltene Termine und die mangelnde Kommunikation in den Projektteams genannt. Dem entgegen nennen Manager des Kundenunternehmens oder externe Projektleiter andere Aspekte, wie beispielsweise mangelnde Priorisierung der Aufgaben oder fehlende Problemlösungskompetenz.

Anbei nenne ich Ihnen fünf Hauptursachen, die für das Scheitern von Projekten verantwortlich sind und rege Lösungsansätze zur Vermeidung an. Darüber hinaus zeige ich auf, inwiefern sich ein Interim Manager bezüglich dieser Punkte auch als Projektleiter auszeichnen kann.

1) Mangelhafte Kommunikation in den Projekten

Um Kommunikationsprobleme von Beginn an möglichst klein zu halten, wird ein guter Projektleiter für das zeitlich begrenzte Vorhaben eine eigene Projektorganisation schaffen, in welcher die Kommunikationswege, aber auch die Strukturen und

Hierarchien geregelt sind. Es sollten klare Grenzen zwischen dem Projekt und der Linie bzw. den Linienaufgaben gezogen werden, um auf beiden Gebieten effizient agieren zu können.

Erfolgreich kann hier nur derjenige sein, der den Austausch von Informationen und Wissen frühzeitig fördert und fordert, bevor sich Versäumnisse und vermeidbare Fehler aufgrund von Informationsdefiziten einschleichen. Daher ist es entscheidend, dass sich der Projektleiter und das Team früh genug Zeit nehmen, um die Kommunikationsfähigkeit untereinander sicher zu stellen und dadurch Hindernisse beim Informationsaustausch zu vermeiden.

Kommunikationsprobleme entstehen jedoch nicht nur innerhalb der fachlichen Projektteams, sondern auch mit dem Kunden und den Nutzern. Die sogenannten speziellen Kommunikationsprobleme beginnen bereits beim Verfassen des Pflichten- und Lastenheftes. Hier muss die realitätsbezogene Sprache der Anwender mit dem Fachvokabular der Techniker wechselseitig aufeinander abgestimmt werden. Die Anforderungen müssen präzise, zusammenhängend,

vollständig und widerspruchsfrei sowohl in realitätsbezogener, als auch in produkt- oder theoriebezogener Sprache verfasst sein. Bewährt haben sich hier Arbeitsgruppen zwischen Auftragnehmer und -geber zur Erarbeitung des Lastenheftes oder die Erstellung durch einen spezialisierten Dienstleister.

Um die Kommunikationsprobleme zu beseitigen ist also umfangreiche Berufserfahrung gefragt. Ob diese als klassischer Projektleiter gesammelt wurde ist nicht entscheidend. Allerdings hat der Interim Manager aufgrund seiner Erfahrung gegebenenfalls den Vorteil, sich intensiver mit dem Thema Unternehmensorganisationen und Kommunikationsstrukturen auseinander gesetzt zu haben.

2) Unklare Anforderungen und Ziele

Durch unklare Anforderungen und Ziele entstehen in Projekten Zielkonflikte und -ausschlüsse die den Projekterfolg gefährden. Unabhängig davon welche Vorgehensweise zur Zielfindung angewandt werden (u. a. SMART, AROMA, K-A-R-T-E®) ist es wichtig, dass das Erreichen eines Teilzieles den Erfolg eines anderen nicht ausschließt. Idealerweise fördert die Erreichung eines Zieles zugleich die Verwirklichung einer anderen Aufgabe – wir sprechen hier von Zielharmonie.

Beim Zielkonflikt hingegen verringert bzw. behindert das Erreichen des einen Zieles die Erreichung des anderen Zieles und beim Zielausschluss wird die Realisierung sogar verhindert.

Konkurrierende Ziele an sich lassen sich jedoch nicht immer vermeiden und insbesondere Sparmaßnahmen haben dabei auf andere Bereiche Auswirkung. So ist es wichtig diese divergierenden Ziele zu identifizieren und Gegenmaßnahmen oder Kompromisse frühzeitig einzuleiten. Besondere Sorgfalt bei der Zielfindung sollte auf die Realisierbarkeit der definierten Ziele gelegt werden, da diese letztlich zu messbaren und raschen Erfolge der Gruppe führen. Zudem fördert eine klare Zieldefinition die Fähigkeit, wesentliche Details zu erkennen und die Rollenverteilung im Projekt für die einzelnen Teammitglieder wird greifbarer.

Die Anforderung an den Projektleiter liegt somit eindeutig auf seiner Methodenkompetenz. Ob er diese in Schulungen

oder durch Praxiserfahrung gesammelt hat steht dabei nicht im Mittelpunkt. Sofern ein Interim Manager, welcher möglicherweise wenig Erfahrung als klassischer Projektmanager sammeln konnte nicht über die entsprechende Erfahrung verfügt, ist es überaus notwendig, dass er sich die notwendige Methodenkompetenz in entsprechenden Projektmanagement-Schulungen aneignen konnte.

3) Unaufmerksames bzw. desinteressiertes Top-Management

Fehlende Managementunterstützung des Projektsponsors (Auftraggeber) wird schnell mit knappen Ressourcen im Projekt gleichgesetzt und das Konkurrieren um Mitarbeiter und Budget wird zumeist als lästig oder ungerecht wahrgenommen. Zu den wichtigsten Aufgaben des Managements gehört es, dem Team vor dem Projektstart die Vision und Ziele des Projekts zu vermitteln und damit die Arbeitsgrundlage für die Projektmitarbeiter zu schaffen.

In einer Vielzahl der Projekte erfüllt das Management diese Aufgabe nicht und ständige Änderungen des Projektumfanges sind die Folge. Aus diesem Grunde fühlen sich viele Projektleiter und mitglieder bereits am Anfang im Stich gelassen und beklagen die mangelnde Unterstützung. Eine verbindliche schriftliche Anforderung der Projektziele auf oberster Ebene vor dem Projektstart und die Festlegung der Unterstützungsmaßnahmen während der Projektlaufzeit schafft hier Abhilfe. Im Einzelnen kann hier die persönliche Verpflichtung und Mitwirkung des Sponsors im Vorfeld definiert werden, damit beide Seiten sich auf den Grad seiner aktiven Rolle einstellen können. In erfolgreichen Projekten agiert der Sponsor aufmerksam, gibt eine klare Richtung für das Projekt vor und unterstützt das Projekt zuverlässig und angemessen.

Hier punktet der externe Projektleiter gegenüber einem internen, da durch die Beauftragung zusätzliche Aufmerksamkeit des Managements ('management attention') erzeugt wird. Der Interim Manager kann hier zusätzlich punkten, da er mit der Unternehmensleitung eher auf Augenhöhe kommunizieren kann und dieser die nötige Unterstützung eindringlicher nahelegen kann.

4) Unterschätzte Fristen, Aufwände und Widerstände

Weitere ausschlaggebende Ursachen für scheiternde Projekte sind die falsche Einschätzung von Fristen und Aufwänden, Politik, Bereichsegoismen und auch interne Kompetenzstreitigkeiten. Die Bewältigung dieser Aufgaben fordert die Fach- und Sozialkompetenzen des Projektleiters gleichermaßen. Dabei sind sowohl seine Erfahrung als auch die unbewusste Abwicklung zwischenmenschlicher Transaktionen gefragt. Ein Projektleiter sollte folglich sowohl über eine technische, als auch über eine nichttechnische ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit verfügen. Die Fertigkeit rationale Entscheidungen treffen zu können wird somit durch seine Wahrnehmung von Körpersprache und unbewussten Signalen ergänzt.

[Fortsetzung: nächste Seite]

Dr. Karl Werdich ist DDIM-Mitglied. Mit Erfahrung in der Industrie (Automobil, Luft- und Raumfahrt) und in Managementpositionen innerhalb KMUs unterstützt er seit mehreren Jahren mittelständische Unternehmen auf Bereichs- und Geschäftsführungsebene. Methodisches Wissen und Praxiserfahrungen im Lean Management sowie als zertifizierter Projektmanagement-Trainer lässt er dabei zur Erarbeitung fassbarer Ergebnisse in seine Projekte einfließen.



Dr. Karl Werdich

DKW Interim Management

Schillerstr. 31
71155 Altdorf
Tel. +49(0) 7031-428940

info@dkw-eu.com





Board Academy Seminare

Die WP Board Academy steht für erstklassige Referenten und praxisrelevante Themen, die gezielt auf die umfangreichen Erfahrungen und hohen Erwartungen unseres exklusiven Teilnehmerkreises zugeschnitten sind. Gerne reservieren wir Ihnen unverbindlich einen Platz.



28. November 2016

Der Interim-Manager als Profession

Im ersten Teil der Veranstaltung werden Grundlagen der Profession als Interim-Manager aufgezeigt. Wann werden Interim-Aufgaben vergeben und wer sind die Auftraggeber? Was sind typische Einsatzfelder? Wie sind die Vertragsgestaltungen und die Konditionen? Bei der Tätigkeit als Interim-Manager bedarf es - insbesondere bei schwierigen Projekten - neben den klassischen Managementskills ganz besonderer Fähigkeiten und Managementtechniken, auf die im zweiten Teil der Veranstaltung detailliert eingegangen wird.

ZIELGRUPPE

Manager, die als Executive Interim-Manager arbeiten oder den Beruf als Executive Interim-Manager als Option prüfen.

REFERENTEN, PARTNER LEVEL

Das Team setzt sich zusammen aus potentiellen Vertretern von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Banken, Anwaltskanzleien, Vertretern einer Providing Gesellschaft sowie einem Executive Interim-Manager als CRO.

VERANSTALTUNGSORT

Steigenberger Airport Hotel

TEILNAHMEGEBÜHR

780 Euro zzgl. MwSt.

29. November 2016

Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats

Globalisierung, Digitalisierung, volatile Märkte, Haftungsansprüche und die Auswirkungen durch die Finanzkrise verändern den Anspruch an Aufsichts- und Beiräte. Der Ansatz der retrospektiven Kontrolle ändert sich dahingehend, dass Geschäftsleitung und Vorstand ihr Gremium als aktiven Sparringspartner nutzen. Entscheider und Experten bieten Einblicke, wie Aufsichts- und Beiräte das Thema Unternehmensstrategie beurteilen und die nachhaltige Umsetzung begleiten.

ZIELGRUPPE

Aufsichtsräte und Beiräte sowie Persönlichkeiten, die sich in Richtung Gremienarbeit orientieren.

REFERENTEN

Das hochkarätige Team setzt sich aus Aufsichts- und Beiräten, Strategie-Experten sowie Juristen zusammen.

VERANSTALTUNGSORT

Steigenberger Airport Hotel

TEILNAHMEGEBÜHR

780 Euro zzgl. MwSt.

Für Detailinformationen und Anmeldungen steht Ihnen Elisabeth Gottmann zur Verfügung.
Telefon: +49 (0) 6172 4903 - 0 | E-Mail: elisabeth.gottmann@wp-hg.com

Weitere Informationen über unsere individuellen Angebote und das Netzwerk für den CEO, Interim Manager und Aufsichtsrat finden Sie unter www.wp-hg.com.

Die Anforderungen an die notwendigen fachlichen Kompetenzen wird am ehesten ein Projektleiter erfüllen, welcher sozusagen aus der Technik kommt und diese nie ganz verlassen hat. Dies wird bei einem Interim Manager in den seltensten Fällen gegeben sein. Dafür sollte er bei den Sozialkompetenzen punkten können, da es ihm ohne diese nicht möglich sein dürfte, in Management-Positionen erfolgreich gewesen zu sein.

5) „Einfach mal draufloslegen Mentalität“ – Mangelnde Vorbereitung und Erfahrung

Ohne die notwendige Methodenkompetenz Projekte zu planen und zu bearbeiten stellt die fünfte Hauptursache für das Scheitern von Projekten dar. Die Fähigkeit zur Anwendung von bestehenden Fachkenntnissen wird zumeist durch langjährige Praxiserfahrung erworben und qualifiziert zusammen mit den bereits erwähnten Kompetenzen für die Position eines Projektleiters. Die Projekterfahrung (Lessons Learned aus anderen Projekten) bietet hierzu eine gute Ausgangsposition und führt mit der Integration eines prä-

präventiven Risikomanagements bereits in der Phase des Projektaufsatzes zu erkennbar zielorientierten Prozessabläufen. Von einem wahllosen Zusammenwürfeln von Mitarbeitern mit freien Ressourcen wird hier eindringlich abgeraten.

Auch die Anwendung ausschließlich einer Projektmanagementphilosophie für alle etwaigen Fälle führt nicht unbedingt zum Erfolg. Fallweise gewählte und geeignete Projektmanagement-Methodiken unterstützen hierbei die Branchen- und Fachgebietserfahrungen.

Bei dieser Anforderung punktet auf den ersten Blick eindeutig der erfahrene Projektmanager. Doch auf den zweiten Blick zeigt sich, dass es oftmals nicht an Methodenkompetenz mangelt, sondern meist an der Fähigkeit, dem Top-Management die Notwendigkeit einer sauberen Projektplanung zu vermitteln. Hierdurch werden viele Projekte auf Druck von oben mit der Erwartung schneller Ergebnisse unprofessionell gestartet. Hier zeigt sich also (wie bei Punkt 3) der Vorteil des Interim Managers, der mit dem Top-Management auf Augenhöhe kommunizieren kann.

Kundenvorteil: Interim Manager

Die Grenzen zwischen herkömmlichen Managementpositionen, klassischem Beratungssupport und interimistischen Mandaten sind im Geschäftsleben oft fließend. Insbesondere die Abgrenzung zwischen Interim Management und Unternehmensberatung ist nicht immer trennscharf.

Die Fähigkeiten und Anforderungen an Glaubwürdigkeit, Führungsverantwortlichkeit und Problemlösungskompetenz vereinigt jedoch nur der Interim Manager, da langjährige Führungserfahrung bei klassischen Beratern kein Musskriterium darstellt. Die Richtlinien des DDIM für fachliche Kompetenzen sind hier eindeutig und fordern von ihren Mitgliedern langjährige Führungserfahrung, eine qualifizierte Aus- und Weiterbildung sowie Projekterfahrung.

Alles in allem bietet die Kombination dieser Kriterien neben der Flexibilität und Effizienz dem Kunden größtmögliche Sicherheit seine Projekte erfolgreich ins Ziel zu bringen.

DDIM-kongress // 2016

Düsseldorf, 4./5. November 2016



Der Mittelstand. Gut gerüstet für die Zukunft?

Wie Interim Management zur Bewältigung aktueller Herausforderungen des deutschen Mittelstands beiträgt.

U.a. mit Keynotes von MdB Dr. Carsten Linnemann, Dr. Jürgen Meffert (Director McKinsey), Jürgen von Wendorff (Vorstand HANNOVER Finanz / Vorstand BVK) und Frank Dopheide (Geschäftsführung Handelsblatt)

Jetzt informieren
und anmelden:
www.ddim.de

HEUSSEN
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH

■ **Mehr Energie**
für Ihre Projekte.

www.heussen-law.de

HEUSSEN Rechtsanwaltsgesellschaft mbH

Berlin, Frankfurt, München, Stuttgart, Amsterdam*, Rom*, Brüssel**, New York**

(*Kooperationsbüros / **Representative Offices)



Interim Manager mit 138 Jahren Arbeitserfahrung: An Ruhestand ist nicht zu denken!

Text: Margit De Coninck

Deutschland altert - diese demografische Entwicklung ist Fakt. Aber für die meisten Arbeitnehmer ist der Ruhestand nicht mehr die Erfüllung schlechthin. Diese Denkweise scheint zumeist veraltet zu sein. Laut einer forsa Umfrage hält die überwiegende Mehrheit der deutschen Bevölkerung ein Arbeiten über das gesetzliche Rentenalter hinaus für wichtig und richtig. Gut ausgebildete Arbeitnehmer geben an länger arbeiten zu wollen – nicht nur aus finanziellen Aspekten, sondern weil ihnen die Arbeit Spaß mache. Eine Rente mit 63 ist für viele heute undenkbar.

Michal Lanik ist heute 68 Jahre alt und ist noch jeden Tag als Sanierer und Interim Manager im Einsatz. Der erfahrene Manager und CRO arbeitet mit dem Stuttgarter Provider division one zusammen und ist aktuell in einem Sanierungsprojekt bei einem Maschinenbauunternehmen im Projekt. „Viele Situationen, die in einem Unternehmen auftreten können, kennt man schon“, sagt Lanik. „Oft weiß ich nach dem ersten Gespräch in welche Richtung es geht, dabei entscheidet nicht nur Fachwissen.“ Natürlich haben laut Lanik auch die jüngeren gut ausgebildeten Mitarbeiter die erforderlichen fachlichen Kompetenzen. „Die Vorteile, die man als älterer Manager hat, liegen eher in der Führungs- und Sozialkompetenz und in der operativen Erfahrung“.

In vielen Unternehmen verabschieden sich Manager jenseits der 60 und genießen den Ruhestand. Auch wenn andere Manager diesen Alters lieber Golf spielen, Zeit in Haus und Garten verbringen oder anderen Hobbies nachgehen, so trägt Rob Spaans mit 67 Jahren Verantwortung für 70 Mitarbeiter. Warum aber auch nicht? „Jenseits der 60 sind viele Führungskräfte körperlich und mental fit und verfügen über ein Maximum an Erfahrung“, so Björn Knothe, Geschäftsführer der Stuttgarter Personalberatung division one. „Noch nie hat mich jemand gefragt, ob ich für den Job zu alt bin“, so Lanik. Auch Spaans denkt noch lange nicht an ans Aufhören. Aktuell arbeitet er im sechsten Mandat, das er nach seinem sechzigsten Lebensjahr angenommen hat. „Die Arbeit macht mir Spaß und wenn es mir gesundheitlich weiter gut geht, würde ich zu einem weiteren neuen Mandat wohl nicht nein sagen“.

Mit dieser Ansicht sind Spaans und Lanik in der Generation 60 plus nicht alleine. Laut einer Jobstudie der Unternehmensberatung EY sind 40 Prozent der Arbeitnehmer ab 61 Jahre nach eigener Aussage hoch motiviert bei der Arbeit – der Spitzenwert unter allen Altersgruppen. „Vor allem in Zeiten des Fachkräftemangels ist es natürlich auch für die Unternehmen von großem Interesse, dass auch ältere Manager Ihre Expertise länger zur Verfügung stellen, sagt Knothe“.

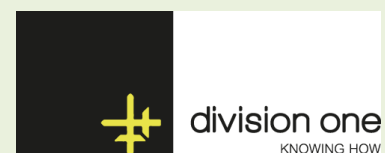
division one ist spezialisiert auf die Rekrutierung von projektbezogenen Führungskräften (Interim Management) sowie Managern in Festanstellung (Executive Search). Darüber hinaus besetzt division one Aufsichtsrats- und Beiratspositionen (Non-Executive Directors). Mit dem Headquarter in Stuttgart sowie Partnerbüros der ENEX-Gruppe in mehr als 40 Ländern, verteilt auf fünf Kontinente, greift division one auf ein weltweites Netzwerk zurück und bietet somit den Marktzugang zu internationalen Projekten.



Margit De Coninck

Marketing & PR
division one GmbH
Friedrichstraße 6
70174 Stuttgart
Tel.: +49 (0)711 310584-51

✉ deconinck@division-one.com
🌐 www.division-one.com



Lean 2.0 – eine Möglichkeit für den Einstieg in die digitale Transformation

Text: Dr.-Ing. Angelika Kolb-Telieps

Die mittelständische Industrie sieht sich mit steigendem Wettbewerbsdruck und äußerst anspruchsvollen Kundenerwartungen konfrontiert. Um dem gerecht zu werden, haben die Unternehmen in den vergangenen Jahren viele Lean-Projekte auf den Weg gebracht. Die gesteckten Ziele wurden allerdings nicht immer erreicht. Gleichzeitig ist Industrie 4.0 in aller Munde. Deshalb stellt sich die Frage, ob zwei Welten zusammenprallen oder ob sich die beiden Effizienz-Enabler gar ergänzen und zusätzliche Potenziale freisetzen können.

Interim Manager, die in der Prozessentwicklung in der mittelständischen Industrie unterwegs sind, können daraus ein neues Leistungsangebot ableiten.

Damit Sie sich schnell einen Überblick verschaffen können, sind in Tabelle 1 zentrale Elemente des Lean-Gedankens den Ansätzen von Industrie 4.0 gegenübergestellt. Es sind keinerlei Widersprüche wahrzunehmen, sondern im Gegenteil Lean-verstärkende Tendenzen durch Industrie 4.0.

Siehe Tabelle 1: Gegenüberstellung des Lean-Gedankens mit Ansätzen der Digitalen Transformation

Interim Manager, die in der Prozessentwicklung tätig sind und ihre Positionierung mit Lean 2.0 weiterentwickeln, können ihren Kunden im Vergleich zu Mitbewerbern, die standardmäßige Lean-Prozessoptimierung anbieten, einen handfesten Mehrwert liefern. Sie können dazu beitragen, dass die Effizienz noch einmal deutlich gesteigert wird. Gleichzeitig bietet Lean 2.0 den Unternehmen, die beim Einstieg in die digitale Transformation noch zögern, eine Möglichkeit mit beherrschbaren Risiken. Weitere Details sind in meinem [Whitepaper Lean 2.0](#) zu finden.

Erste Erfahrungen mit Lean 2.0 konnte ich in einem Mandat in der Elektronikindustrie sammeln. Aus Gründen der Geheimhaltung darf ich den Namen des Unternehmens an dieser Stelle nicht nennen. Es produziert und verkauft elektronische Messgeräte. Darüber hinaus bietet es einen Wartungsservice an, der von Ingenieuren und angelernten Hilfskräften manuell durchgeführt wurde. Obwohl die Service-Abteilung schon einige Maßnahmen zur Vermeidung von Verschwendung durchgeführt hatte, waren die Ergebnisse in Hinblick auf die Durchlaufzeiten noch nicht zufriedenstellend. Als interimistische Projektmanagerin bekam ich die Aufgabe, mit der Abteilung Maßnahmen zu erarbeiten,

um die Effizienz um mindestens 20 % zu steigern.

Gemäß dem klassischen Lean-Ansatz führte ich mit einem kleinen Projektteam zunächst [5S](#) durch, eine Methode, um Arbeitsplätze sauberer und übersichtlicher zu gestalten. Schon in dieser Phase schafften wir die Laufkarten, die parallel zu den Informationen im ERP-System am Gerät mitgeführt wurden, ab. Stattdessen wurden die Geräte beim Eingang mit einem QR-Code versehen, der mit Informationen über das Gerät im ERP-System verlinkt war. Diese Informationen wurden mit jedem Arbeitsschritt ergänzt. Die Service-Abteilung erhielt mehrere Tablets, so dass die Mitarbeiter direkt am Gerät, egal wo es sich gerade befand, alle notwendigen Informationen abrufen konnten. So konnten wir mit ersten Quick Wins bezüglich schnellerer Durchlaufzeiten und mehr Transparenz für das Management punkten.

Bei der [Wertstromanalyse](#), einer Aufnahme der Wertströme während des Services, legten wir Wert darauf, neben den Durchlauf-, Bearbeitungs- und Liegezeiten auch die Informationsflüsse sowie die dafür eingesetzten Medien zu erfassen. Auf Basis der Ergebnisse gelang es uns, einen neuen Service-

	Lean	Industrie 4.0
Philosophie	Mehrwert für die Kunden, die Gesellschaft und die Wirtschaft schaffen	Noch stärker auf den Kunden und seine Wünsche fokussieren
Fließende Prozesse	Für kontinuierlich fließende Prozesse sorgen, um Probleme ans Licht zu bringen	Digitale Transparenz schaffen, um den Prozessfluss zu optimieren
Pull-Prozesse	Pull anwenden, um Überproduktion zu vermeiden	Vom Auftrag ausgehend die Produktion planen und die Planung kontinuierlich optimieren
Produktion nivellieren	Lieber langsam und gleichmäßig als schnell und sprunghaft	Kontinuierlich mit maximaler Geschwindigkeit
Qualitätsbewusstsein	Kultur, die auf Anrieb Qualität erzeugt, statt ewiger Nachbesserungen	Kurze Regelkreise sorgen für Qualität
Standardisierung	Standardisierte Aufgaben als Grundlage für kontinuierliche Verbesserungen	Standardisierung ist eine Grundlage für die digitale Transformation
Visuelle Kontrollen	Papier-Kanban und Flipcharts zur Visualisierung, damit die Aufmerksamkeit der Menschen am Arbeitsplatz bleibt	Transparenz auf großen Bildschirmen und mobilen Geräten sowie Augmented Reality (Datenbrillen, etc.) erlauben es, die digitalen Vorteile direkt am Arbeitsplatz zu nutzen
Technologien	Nur gründlich getestete Technologien einsetzen	Automatisierung dient dem Prozess und nicht umgekehrt
Führungskräfte und Mitarbeiter	Arbeitsabläufe und Lean-Philosophie genau verstehen	Standardisierte Arbeitsabläufe und digitale Möglichkeiten genau verstehen
Geschäftspartner und Zulieferer	Partner zur kontinuierlichen Verbesserung anregen	Digital vernetzen, um Kundenwünsche gemeinsam noch besser zu erfüllen
Situation	Sich selbst ein Bild von der Situation machen, um Probleme zu lösen	Digitale Transparenz, ergänzt um Vor-Ort-Präsenz, für echtzeitnahe Verbesserungen nutzen
Entscheidungen	Mit Bedacht und nach dem Kostenprinzip	Big Data-Analysen schlagen Entscheidungen vor
Lernende Organisation	Kontinuierliche Verbesserungen	Echtzeitnahe, kleine Regelkreise

Tabelle 1: Gegenüberstellung des Lean-Gedankens mit Ansätzen der Digitalen Transformation

Prozess zu designen, in dem die Liegezeiten der Geräte halbiert und viele Routinetätigkeiten automatisiert wurden. Alle Messergebnisse flossen direkt ins ERP-System. Getreu dem Lean-Gedanken wurden **Push-Prozesse zu Pull-Prozessen** umgestaltet, d. h. die Geräte wurden bedarfsorientiert durch den Service gesteuert. Die Ingenieure mussten von nun an nur noch eingreifen, wenn ungeplante Vorkommnisse eintraten.

Der Return-on-Investment wird innerhalb von zwei Jahren erwartet. Alle Problemlösungen sollen demnächst in einem Wiki erfasst werden, auf das die Service-Mitarbeiter im Bedarfsfall jederzeit mit dem Tablet zugreifen können. Weiterhin ist geplant, ein **Social-Enterprise-Tool** einzuführen, um die Kommunikation in der Abteilung weiter zu vereinfachen.

Besonders interessant war für mich in diesem Projekt, dass die anfängliche Ablehnung gegenüber ausschließlich virtuell transportierten Informationen im Laufe der Arbeit bei den meisten Mitarbeitern in Enthusiasmus umschlug. Ausschlaggebend waren wohl einerseits Trainings-on-the-Job, wie sie ein Interim Manager, der immer vor Ort ist, gut durchführen kann, und andererseits dass die Geschäftsführung die notwendigen Hilfsmittel, wie beispielsweise die Automatisierungslinie und die Tablets, zur Verfügung stellte. So entwickelte sich der Einstieg in die digitale Transformation mehr oder weniger von selbst. Der weitere Erfolg im Unternehmen wird dadurch bestimmt werden, ob es der Geschäftsführung gelingt, den Funken in die anderen Bereiche überspringen zu lassen. Vielleicht entsteht hieraus auch der Bedarf für ein weiteres Interim Mandat.

Dr.-Ing. Angelika Kolb-Telieps ist DDIM-Mitglied und Inhaberin von K-T Innovation. Sie ist mit den Schwerpunkten Innovation, Industrie 4.0 und Qualität in der mittelständischen Industrie als Interim Managerin und Consultant tätig.



K-T Innovation
Siebensternweg 7
38678 Clausthal-Zellerfeld
Tel.: 05323 / 987 11 91

✉ kolb-telieps@k-t-innovation.de
 ➡ www.k-t-innovation.de
 ➡ [Download Whitepaper Lean 2.0](#)

K-T INNOVATION

Anforderung an das Interim Management in Zeiten der Digitalen Transformation

Text: Thomas Harrer

Die Digitale Transformation bestimmt täglich die Schlagzeilen und macht auch vor den Anforderungen an das Interim Management nicht Halt. So müssen sich Interim Manager folglich wesentlich mehr mit technologischen Aspekten beschäftigen, um nicht den Anschluss zu verlieren.

Und auch die Industrie muss reagieren, um in Zukunft nicht das Nachsehen zu haben und wettbewerbsfähig zu bleiben. Bis 2025 könnte Europa einen Zuwachs von 1,25 Billionen Euro an industrieller Bruttowertschöpfung erzielen, aber auch einen Wertschöpfungsverlust von 605 Milliarden Euro erleiden (Studie von Roland Berger Strategy Consultants im Auftrag des BDI, Februar 2015). Laut dieser Umfrage des BDI beschäftigen sich 55 Prozent der deutschen Industrieunternehmen intensiv mit dem Thema Digitale Transformation – ca. ein Drittel aller Unternehmen schätzt dabei die eigene digitale Reife als hoch oder sehr hoch ein.

Wenn man jedoch die Auswirkungen eines Verschlafens der Entwicklung bedenkt, ist es erschreckend, dass sich nur knapp über die Hälfte aller Unternehmen mit der Digitalen Transformation intensiv beschäftigen.

Die meisten Unternehmen werden das Thema nicht mit den eigenen Ressourcen stemmen können und sind auf externes Know-how angewiesen. Und hier liegt die große Chance für das Interim Management. Die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern ermöglicht einen schnellen und flexiblen Rückgriff auf umfassendes Kompetenzniveau, um schnell auf Entwicklungen reagieren zu können.

Jedes Unternehmen muss sich darauf einstellen, dass sich in einer dynamischen Welt die Realitäten schnell ändern und Planungen zunehmend komplexer

werden. Dies erfordert ein hohes Maß an Agilität und somit einen stärkeren Fokus mit projektwirtschaftlichen Strukturen.

Welche Profile werden gesucht?

Die zehn gefragtesten Jobs im Jahre 2010 haben im Jahre 2004 noch nicht existiert (Bitkom, 2013). Knapp neun von zehn Unternehmen (87 Prozent) gehen davon aus, dass die Digitalkompetenz der Beschäftigten genauso wichtig wird wie fachliche oder soziale Kompetenz. Vier Prozent erwarten sogar, dass Digitalkompetenz zur wichtigsten Fähigkeit von Arbeitnehmern wird (Bitkom, 30.06.2016). Digitalisierung schafft neue Jobs für Fachkräfte).

Diese Entwicklung nimmt weiter zu und bedeutet für das Interim Management, dass neue Kompetenzen gefragt sind. Ein Interim Manager musste schon immer ein guter Change-Manager sein. Diese Kompetenz wird umso wichtiger, sodass sich die klassischen siloartigen Strukturen in Unternehmen mehr und mehr zu einer Projektorganisation entwickeln werden. Abteilungen wie Marketing, Vertrieb und IT werden interdisziplinärer und sind nicht mehr klar voneinander zu trennen.

Um diesen Prozess optimal begleiten zu können, ist Kommunikationsstärke und eine hohe emotionale Intelligenz notwendig, um die Mitarbeiter mit auf die Reise zu nehmen. Anders wird man die alten Strukturen nicht zu agilen Projektorganisationen aufbrechen können.

Um ein Unternehmen aber wirklich nachhaltig unterstützen zu können, ist vor allem ein tiefgreifendes Verständnis für beide Welten, analog und digital, notwendig. Meines Erachtens müssen sich Interim Manager in Zukunft noch mehr mit der digitalen Welt befassen, um als Moderator zwischen den beiden Welten agieren zu können.

In unseren Bereichen Sales & Marketing und Finance haben wir bereits viele Anfragen, bei denen es um Umstrukturierung und Change-Management geht. Was von einem Interim Manager jedoch immer gefordert wird, ist ein Change-Management mit einer hohen emotionalen Intelligenz und einem tiefgreifenden Verständnis für die Verzahnung von Marketing und IT.

Thomas Harrer, Senior Abteilungsleiter Sales & Marketing, Hays Temp GmbH. Thomas Harrer ist ausgebildeter Volljurist und ist seit 2007 bei Hays in München. Hier war er zunächst für den Bereich Interim Management und Finance tätig, bevor er im Juni 2015 die gesamtdeutsche Verantwortung für den Bereich Sales & Marketing übernahm.

Hays plc. ist ein weltweit führender Personaldienstleister für die Rekrutierung von hoch qualifizierten Spezialisten. Hays ist im privaten wie im öffentlichen Sektor tätig und vermittelt Spezialisten für Festanstellungen, Projektarbeit und in Arbeitnehmerüberlassung.



Thomas Harrer

Hays AG

Willy-Brandt-Platz 1-3
68161 Mannheim

✉ thomas.harrer@hays.de
🌐 www.hays.de

HAYS Recruiting experts worldwide



zertifiziert nach
ISO 9001:2008



Verband
Deutscher
Versicherungs-
Makler e.V.

AsseCon – wir verstehen was davon!

Versicherungsschutz fürs Management und fürs Unternehmen.



Als unabhängiger Versicherungsmakler
beraten wir zu den wirklich wichtigen Risiken

- ▶ D&O
- ▶ Strafrechtsschutz
- ▶ Vertrauensschaden
- ▶ Betriebliche Altersversorgung

Unsere Konzepte machen
Ihren Versicherungs-
schutz besser.



Manfred Bock Thomas Bichl

Top Bedingungen – Niedrige Prämien
Ein Gespräch dazu lohnt!

AsseCon

Assekuranzmakler

Leopoldstraße 70, 80802 München

Telefon: 089 / 343 878

E-Mail: info@assecon.de

Freecall: 0800 / 277 3 266

Weitere Infos unter:
www.managerschutz.de

Trendberuf Interim-CFO: Warum Chefs auf Zeit gefragter sind als je zuvor

Text: [Alenka Mladina](#)

Ronny Böttcher vermittelt bei Robert Half Management Resources freiberufliche Führungskräfte an Unternehmen – in letzter Zeit immer öfter in CFO-Positionen. Warum diese Aufgabe so spannend ist und wer das Zeug dazu hat, verrät uns der erfahrene Personal- und Projektvermittler für erfahrene Finance-Experten im Interview.

[Herr Böttcher, dürfen sich freiberufliche Experten, also Interim Manager, über wachsende Märkte freuen?](#)

Ronny Böttcher: Allerdings, die Branche Interim Management wächst seit Jahren sehr schnell. Laut der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management ist das Honorarvolumen in den letzten drei Jahren jeweils um mindestens 10 % jährlich gestiegen. Das merken wir auch in der täglichen Vermittlung bei Robert Half Management Resources. Interim Management ist mittlerweile nicht nur salonfähig, der Markt hat sich sogar gedreht: Es gibt mehr freie Stellen für die Chefs auf Zeit als geeignete Führungskräfte. Die guten können sich aussuchen, wo sie arbeiten.

[Welche Aufgaben übernehmen Interim Manager in Unternehmen?](#)

Wir erhalten viele Anfragen für operative Projekte, zum Beispiel im Controlling und in der Finanzbuchhaltung. Seit einigen Monaten spüren wir allerdings einen ganz starken Trend bei CFO-Positionen: Hier greifen immer mehr Unternehmen auf Interim Manager zurück.

[Woran liegt es Ihrer Meinung nach, dass Chefs auf Zeit für CFO-Posten immer gefragter sind?](#)

Unternehmen fällt es immer schwerer, auf

Antrieb einen geeigneten CFO zur Festanstellung zu finden, weil die Aufgaben noch anspruchsvoller werden. Die Digitalisierung und ständig neue Compliance-Regelungen verlangen von CFOs einen großen Schatz an Wissen und Kenntnissen. Außerdem ist eine ausgeprägte Führungskompetenz erforderlich. Jemanden zu finden, der alle fachlichen Kriterien erfüllt – und die richtige Persönlichkeit mitbringt – kann für Unternehmen zwischen 6 und 9 Monaten dauern. So lange kann diese strategisch wichtige Funktion im Unternehmen nicht unbesetzt bleiben. Deshalb überbrücken viele Firmen diese Posten mit Interim Managern.

[Sind es vor allem große Konzerne, die auf Interim Manager im Finance-Bereich zurückgreifen?](#)

Die Unternehmen sind unterschiedlich groß. Sowohl KMUs als auch Konzerne greifen auf diese Option zurück. Den Unterschied spürt man je nach Größe und Unternehmensstruktur in den Anforderungen an den Interim-CFO. In kleineren Unternehmen übernehmen Finanzleiter oft auch operative Aufgaben. Da bucht der Chef sozusagen noch selbst. In mittelgroßen Betrieben leitet der Interim-CFO kleine bis mittelgroße Teams. Auf Konzernebene ist es wiederum eine sehr strategische Position, die meist mit der Vorstandsebene eng zusammenarbeitet.

[Für alle, die das Geschäftsfeld Interim-CFO interessiert: Gibt es einen bestimmten Persönlichkeitstyp, der sich besonders eignet?](#)

Das kann man nicht verallgemeinern. Entscheidend ist, dass die Führungskraft zur Aufgabe passt. Das stellen wir bei Robert Half durch ein sorgfältiges Auswahlverfahren sicher. Manchmal brauchen unsere Auftraggeber einen knallharten Restrukturierer, der sich Gehör verschafft.

Manchmal ist ein empathischer CFO gefragt, der die Mitarbeiter abholt, weil sie bereits den dritten Chef innerhalb von sechs Monaten bekommen haben. Ohne Führungskompetenz geht es aber nicht.

[Wo werden CFOs auf Zeit am stärksten gesucht: In Großstädten oder auf dem Land?](#)

In Ballungsgebieten ist die Nachfrage stärker. Aber wir vermitteln auch viele Interim Manager in ländliche Regionen. Die Unternehmen dort haben es oft schwerer, Mitarbeiter zu finden, weil diese lieber in große Städte wie Berlin ziehen. Aber das Gute ist: Als Interim Manager muss man sich nicht festlegen, ob man lieber in der Stadt oder auf dem Land arbeitet. Man kann sich von Projekt zu Projekt neu entscheiden. Aber das Gute ist: Als Interim Manager muss man sich nicht festlegen, ob man lieber in der Stadt oder auf dem Land arbeitet. Man kann sich von Projekt zu Projekt neu entscheiden.

[Macht es Sinn, sich als Interim Manager nur auf CFO-Positionen zu spezialisieren?](#)

Ich würde empfehlen, auch andere Projekte anzunehmen. Sonst kann es schnell passieren, dass der Interim Manager sich zu schnell spezialisiert und keine anderen Aufgaben mehr bekommt.

Die Experten auf Zeit sollten zwischen durch Projekte im operativen Bereich annehmen. Dadurch profitieren Interim Manager auch fachlich: Sie kriegen mit, wie es an der Basis läuft und halten ihr Wissen auf dem neuesten Stand. Und am besten arbeitet man als Interim Manager auch branchen- und themenübergreifend. So wächst man weiter und erhöht damit seinen Marktwert.

Sie sagen, die Suche nach einem CFO zur Festanstellung dauert meist über ein halbes Jahr. Wie schnell vermittelt Robert Half einen Interim Manager, der die Position in der Zwischenzeit ausfüllt?

Das hängt stark davon ab, wie schnell sich ein Unternehmen entscheiden kann. Sitzen alle Entscheidungsträger vor Ort geht es in der Regel schneller, als wenn Entscheider aus verschiedenen Ländern beteiligt sind. Unsere schnellste Vermittlung dauerte nur 2 Stunden. In jedem Fall können wir innerhalb von 24 Stunden Bescheid geben, ob wir passende Kandidaten für die Position im Netzwerk haben. Der gesamte Prozess von der Anfrage des Kunden bis zum Antritt des Interim Managers dauert maximal 3 Tage.

Können Sie den Vermittlungsprozess etwas genauer beschreiben: Worauf können sich Unternehmen und Interim Manager einstellen?

Zuallererst erstellen wir zusammen mit dem Kunden ein Jobprofil: Wir klären, welche Anforderungen der Kandidat erfüllen muss – sowohl fachlich als auch persönlich. Außerdem analysieren wir die Inhalte der Rolle genau und nehmen uns für das Jobprofil viel Zeit. Das ist nämlich die Grundlage dafür, dass Interim Manager und Unternehmen gut zusammenpassen. Anschließend folgt der Matching-Prozess: Wir ermitteln alle Kandidaten, die die Anforderungen erfüllen. Davon wählen wir die zwei bis drei besten aus und stellen sie dem Kunden zunächst schriftlich vor.

Sobald der Kunde ausgewählt hat, wen er persönlich kennenlernen möchte, vereinbaren wir einen Termin. Jetzt liegt es am Kunden, wie schnell er sich entscheidet.

Wie lange ist ein Interim Manager bei einer CFO-Überbrückung in der Regel im Einsatz?

Das hängt sehr vom jeweiligen Projekt ab. Die durchschnittliche Auftragsdauer beträgt 6 Monate. In einigen Projekten ergeben sich aber Anschlussaufgaben und der Einsatz wird verlängert.

Wie schätzen Sie die Nachfrage nach Interim Managern in den nächsten Jahren ein?

Der Bedarf wird weiter zunehmen, auch im Bereich CFO-Vakanzen. Das Anforderungsprofil und die Verantwortung von CFOs werden immer größer. Die Welt wird digitaler, Reporting-Auflagen werden komplexer. Umso schwieriger wird es, freie CFO-Positionen schnell neu zu besetzen. Auch im Bereich Mergers & Acquisition sind freiberufliche Führungskräfte stark gefragt, weil sie großes Know-how besitzen, wenn es darum geht, Prozesse anzupassen und Strukturen zusammenzuführen.

Das heißt: Jemand, der sich jetzt dafür entscheidet, Interim Manager zu werden, wird sich nicht über einen Mangel an Aufträgen beschweren können?

Richtig. Die Berichte über den wachsenden Bedarf an Interim Managern in den Medien haben dazu geführt, dass viele auf der

Ronny Böttcher vermittelt bei Robert Half Management Resources in Berlin Interim Manager aus dem Bereich Finance und IT. Mit über 15 Jahren Berufserfahrung im Finanzwesen, Business Development und in der Personalberatung ist der 37-Jährige ein ausgewiesener Kenner im Markt für Interim Management.



Ronny Böttcher

Robert Half

Lennestraße 3
10785 Berlin
Tel: +49 (0)30 88 92 68 402

➔ ronny.boettcher@roberthalf.de
➔ www.roberthalf.de/berlin

Erfolgswelle mitschwimmen wollen. Interim Manager brauchen allerdings den entsprechenden Werdegang und die Erfahrungen: Basiswissen, zum Beispiel in Accounting und Controlling, ist Pflicht, ebenso Führungserfahrung. Gern gesehen sind außerdem Kenntnisse im Krisen- und Change-Management. Ist das vorhanden, stehen Interim Manager vor einer vielversprechenden Zukunft.

DDIM.kongress // 2016

Der Mittelstand. Gut gerüstet für die Zukunft?

Wie Interim Management zur Bewältigung aktueller Herausforderungen des deutschen Mittelstands beiträgt.

Düsseldorf, 4.-5. November 2016



Jetzt anmelden:
ddim-kongress.de



Zurechtmachen für den Unternehmensverkauf: Der Interim Manager als Putzerfisch

Text: Andreas Lau

Ein Unternehmen zu verkaufen ist nicht trivial. Nicht nur der Entschluss, es zu tun, erfordert viel Zeit und auch Mut. Das Unternehmen auf den Verkauf vorzubereiten ist ebenso anspruchsvoll – und unterbleibt in der Praxis häufig, was zu Abschlüssen beim Verkaufspreis führt.

Sei es das Tagesgeschäft, sei es der „Das-wird-schon-klappen“-Glaube oder die „Damit-leben-wir-seit-Jahren“-Einstellung: Eigentümer erleben im Verkaufsprozess häufig böse Überraschungen, weil sie ihr eigenes Unternehmen nicht auf den Verkauf vorbereitet haben.

Der Baum der Erkenntnis

Im täglichen Arbeitsleben, das jeden regelmäßig voll in Beschlag nimmt, entstehen im Laufe der Jahre „Themen“: Zu lösende, aber ungelöste Probleme. Seien es Verträge, „die man mal anfassen müsste“, oder Kataloge, „die man mal auf Stand bringen müsste“ – die Unternehmen kennen zumeist ihre Hausaufgaben, gehen sie aber aus unterschiedlichen Gründen nicht an:

- Zu wenig Zeit – das Tagesgeschäft geht vor.
- Es läuft ja trotz Mangel „irgendwie“.
- Durch die Gewöhnung an einen Missstand erscheint dieser nicht mehr so dramatisch – was ein Kaufinteressent ganz anders sehen mag.
- „Nobody's perfect“-Mentalität, bei der das eigene Problem durch den Verweis auf die Probleme anderer relativiert wird – aber nicht abgestellt.

Wichtig ist es, zunächst die Erkenntnis zuzulassen, dass es „To-Dos“ in jedem Unternehmen gibt. Der geplante Verkauf ist der richtige Zeitpunkt, diese Themen anzugehen, um das Unternehmen gut aussehen zu lassen und deutlich höhere Verkaufserlöse zu erzielen.

Keine Zeit? Oder keinen Mut?

Unternehmensinhaber kennen es: Ein erfolgreiches Unternehmen nimmt die gesamte Zeit und Kraft in Anspruch. Wie soll man zusätzlich auch noch einen defizitären Standort schließen? Oder den Kantinenneubau vorantreiben? Oder die bereits überfällige Produktportfolio-Bereinigung vornehmen?

Wie ein „Putzerfisch“ kann ein erfahrener

Interim Manager mit Branchenkenntnis der Geschäftsleitung kraftraubende Zusatzaufgaben abnehmen und das Unternehmen innerhalb weniger Monate oder sogar Wochen von bekanntem „Unrat“ befreien.

Der Interim Manager bringt zusätzlich einen psychologischen Vorteil mit: Er kann Probleme mit einer gesunden Distanz angehen und ggf. auch unangenehme Entscheidungen vorbereiten, die die Unternehmensführung aus Gründen des „Burgfriedens“ nie in Angriff nahm.

Als Regel gilt: Die Geschäftsführung kümmert sich nur um das Gestalten des profitablen Tagesgeschäftes – der Interim Manager nur um das Abarbeiten offener Baustellen zur Vorbereitung des Unternehmensverkaufs. In wöchentlich stattfindenden Meetings unterrichten sich beide gegenseitig über ihre Arbeit.

Wo sind sie denn nur?

In jedem Verkaufsprozess kommt es zwangsläufig auch zu einer Due Diligence (der sorgfältigen und umfassenden Analyse des Unternehmens durch den Kaufinteressenten).

Der Verkäufer sollte möglichst frühzeitig und vor allem vollständig einen Datenraum hierfür schaffen.

Ein Datenraum ist letztlich nichts anderes als eine Zusammenstellung von wichtigen Informationen über ein Unternehmen, die von einem Kaufinteressenten geprüft werden. Die Daten umfassen finanzielle (z. B. die BWA der letzten drei Jahre), steuerliche (z. B. Steuerbescheide) und juristische (z. B. Satzung) Sachverhalte. Aber auch der Versicherungsschutz, öffentlich-rechtliche Genehmigungen und die Altersstruktur der Belegschaft können wichtige Themen sein.

Hauptproblem beim Datenraum: Viele Daten und Informationen müssen erst gesucht werden. Wo waren noch die Grundbuchauszüge? Die Eintragung der letzten Kapitalerhöhung? Wo war noch mal das letzte Pensionsgutachten? Der letzte Schriftverkehr mit dem Anwalt?

Vorteile eines Interim Managers: Er stellt mit Erfahrung und anhand standardisierter Checklisten die käuferorientierten Informationen zusammen, ordnet die Daten und legt sie typischerweise als Dateienpool an. Hierfür sucht der Interim Manager diverse Abteilungen auf, taucht in die Historie des Unternehmens ein und deckt insbesondere Informationslücken auf, die zu Beginn einer Due Diligence einfach nicht mehr existieren dürfen.

Diskret herausputzen

Ein wichtiger Aspekt bei der Vorbereitung eines Verkaufsprozesses ist die Diskretion nach innen. Die anspruchsvolle Aufgabe besteht darin, das Unternehmen verkaufsbereit zu machen und eine gute Datenlage herzustellen, ohne dass Unruhe unter den Mitarbeitern oder gar Führungskräften entsteht.

Die Geschäftsführung muss insbesondere zwei Fragen klären:

1. Werden Mitarbeiter oder Führungskräfte über den Verkaufswunsch der Eigentümer in Kenntnis gesetzt und wenn ja, wann und wer?

2. Wie erklärt man der Belegschaft die Tätigkeit des Aufräumens und Datensammelns?

Die Information der Belegschaft über den geplanten Verkauf birgt das immense Risiko einer erheblichen produktivitätsbelastenden Unruhe. Andererseits muss dem Unternehmensinhaber klar sein, dass die Einbindung der 2. Managementebene ohnehin spätestens im eingeleiteten Verkaufsprozess erfolgen muss. Für einen Käufer sind direkte Gespräche mit der 2. Managementebene eine wesentliche Voraussetzung, um deren Fähigkeiten und Loyalität zu analysieren.

Die wichtige Aufgabe des neutralen Vermittlers zwischen Eigentümern und Management kann dem Interim Manager zukommen. Indem er den Prozess und seine Notwendigkeit erklärt, schafft der Interim Manager eine Pufferzone in der emotional aufgeladenen Situation zwischen den verkaufswilligen Eigentümern und dem in den meisten Fällen mit Bleibewunsch ausgestatteten Management. Indem er dem Management dessen Bedeutung für einen erfolgreichen Verkaufsprozess klarmacht und ggf. sogar Bleibepremien verhandelt, erzeugt der Interim Manager eine Atmosphäre der konstruktiven Ruhe.

Entscheiden sich die Eigentümer, niemanden in die Verkaufspläne einzuweißen, muss die Anwesenheit des den Verkauf vorbereitenden Interim Managers plausibel erklärt werden.

Ein in heutigen Zeiten für die meisten Arbeitnehmer nachvollziehbarer Grund für das Aufräumen und Datensammeln ist die Vorbereitung eines anstehenden Bankenratings. Sei es der vermeintliche Wunsch, das Institut zu wechseln oder an günstigere Zinskonditionen zu kommen – die Eigentümer wollen das Unternehmen „herausputzen“. Auch wer heutzutage Mezzanine- oder Wachstumskapital aufnehmen möchte, benötigt dafür zwingend das Rating einer renommierten Ratingagentur wie z. B. Euler Hermes. Der Plan, Wachstumskapital aufnehmen zu wollen, ist sicher jederzeit unproblematisch gegenüber der

Belegschaft kommunizierbar, im Idealfall durch den damit beschäftigten Interim Manager.

Fazit

Im Verkaufsprozess entlastet ein Interim Manager nicht nur die Unternehmensführung, sondern beseitigt den „Unrat“ und schließt offene Baustellen im Unternehmen ab. Seine Erfahrung, sorgfältige sowie objektive Analyse und die volle Konzentration des Interim Managers auf die Vorbereitungen für den Verkaufsprozess helfen, wichtige Aspekte nicht zu übersehen, sodass der Unternehmensverkauf reibungslos und mit größerem Erfolg verläuft.

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

Kreditfonds 2016

Handelsblatt-Konferenz | 30. November bis 1. Dezember 2016, Frankfurt am Main

Jetzt
anmelden

Wir werfen Licht auf die Schattenbanken.

Zukünftige Kreditvergabepraxis - weg von Banken,
hin zu einem Schattenbank-System?

Direct Lending durch
neue Finanzintermediäre:
Wie reagieren Aufsicht,
Banken und Anleger?
Diskutieren Sie mit.

 veranstaltungen.handelsblatt.com/kreditfonds

 +49 (0)211.96 86-38 60

Konzeption und Organisation:

EUROFORUM
an informa business

Handelsblatt
Substanz entscheidet.



DDIM.regional und DDIM.lokal

DDIM.regional (Regionalveranstaltungen)

Interessante Referenten und praxisnahe Themenstellungen bringen Interim Manager, Provider, Interessenten und Kunden miteinander ins Gespräch.

- [DDIM.regional // Bayern in München, 17.10.2016](#)
Erfolgsfaktoren für Vertrieb 4.0: Leadership und Generation Y
- [DDIM.regional // Baden-Württemberg in Stuttgart, 26.10.2016](#)
So verhandeln Gewinner. Was man von Mohamed Ali lernen kann.
- [DDIM.regional // Norddeutschland in Hamburg, 02.12.2016](#)
Neue Formen der Zusammenarbeit - Organisationskulturen im Wandel - die innere Haltung als Hebel in Veränderungsprozessen

Die Planungen sind noch nicht abgeschlossen (Angaben ohne Gewähr).



DDIM.lokal (Stammtische)

In zwangloser Atmosphäre über die Entwicklungen und Neuerungen im Interim Management diskutieren? Kommen Sie vorbei!

- [DDIM.lokal // Schwerte \(Dortmund\)](#) (zweimonatl. Donnerstag)
- [DDIM.lokal // Duisburg](#) (letzter Mittwoch eines Monats)
- [DDIM.lokal // Frankfurt](#) (erster Donnerstag eines Monats)
- [DDIM.lokal // Freiburg](#) (alle zwei Monate an einem Freitag)
- [DDIM.lokal // Fulda \(Bad Hersfeld\)](#) (dritter Freitag eines Monats)
- [DDIM.lokal // Hamburg](#) (dritter Donnerstag eines Monats)
- [DDIM.lokal // Köln](#) (letzter Montag eines Monats)
- [DDIM.lokal // Mannheim](#) (zweiter Donnerstag eines Monats)
- [DDIM.lokal // München](#) (erster Donnerstag eines Monats)
- [DDIM.lokal // Münster](#) (letzter Donnerstag eines Monats)
- [DDIM.lokal // Nürnberg](#) (letzter Donnerstag eines Monats)
- [DDIM.lokal // Stuttgart](#) (erster Montag eines Monats)

(alle Angaben ohne Gewähr)

Herausgeber des ePapers

DDIM - Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V.

📧 [info\(at\)ddim.de](mailto:info(at)ddim.de)

Projektleitung / Anzeigen

MoveProject Support on Demand GmbH
Antwerpener Str. 14 | 50672 Köln

📧 [info\(at\)moveproject.de](mailto:info(at)moveproject.de)

V.i.S.d.P.

Verantwortlich für den Inhalt dieser Seiten ist Dr. Marei Strack.

Erfolgsfaktoren für Vertrieb 4.0: Leadership und Generation Y

DDIM.regional // Bayern

München, 17. Oktober 2016, 18:30 - 21:00 Uhr

- Information
- Diskussion
- Netzwerken

Als Referenten konnten wir Herrn Philipp Moder, den geschäftsführenden Gesellschafter der Phocus Direct Communication GmbH (www.phocus-direct.de), gewinnen. Die PHOCUS DC bündelt als B2B-Experte mit mehr als 70 fest angestellten und über 100 projektbezogenen Mitarbeitern 4 Kernkompetenzen in 3 Units - B2B Vertrieb, Inbound & Digital Marketing, Kundenumfragen auf Basis des Net Promoter® Score und Customer Care.

Philipp Moder wird in seinem Impulsvortrag aufzeigen, welchem Wandel sich der Vertrieb durch das veränderte Beschaffungsverhalten und die Einflüsse der Generation Y gegenüber sieht. Weiter wird er vorstellen, wie eine Leadership-Rolle maßgeblicher Bestandteil zur erfolgreichen Bewältigung dieses Wandels ist.

Anschließend wollen wir uns unter anderem mit folgenden Fragen auseinandersetzen:

- Welche neuen Anforderungen ergeben sich daraus für Unternehmen?
- Was bedeuten solche veränderten Anforderungen für die Aufgaben von Interim Managern?
- Gibt es Unterschiede nach Unternehmensbereichen?

Im Anschluss an den offiziellen Teil gibt es wie gewohnt hervorragende Möglichkeiten, sich (bei einem Glas Bier oder Wein)

mit den Kollegen und dem Referenten weiter fachlich und persönlich auszutauschen und sein Netzwerk zu pflegen. Und auch im Vorfeld gibt es bereits ab 18:30 Uhr Häppchen und Softdrinks, bevor um 19:00 Uhr das Programm beginnt.

Die DDIM-Mitglieder und Organisatoren Herbert Baumann, Markus Drewes und Dr. Martin Giersiepen freuen sich auf Ihren Besuch.

Bei der Anmeldung werden wir einige Grunddaten von Ihnen abfragen (Bild + 3 Kernkompetenzen + Kontaktdaten). Die Informationen aller registrierten Teilnehmer, werden dann eine Woche vor der Veranstaltung konsolidiert und den angemeldeten Personen zur Verfügung gestellt. Damit entfällt eine Vorstellungsrunde vor Ort und Sie können sich im Vorfeld einen guten Überblick über die teilnehmenden Personen verschaffen.

Anmeldungen die ab dem 10.10. eingehen, sind selbstverständlich möglich, jedoch können diese, in der Teilnehmerliste, die vorab an die Teilnehmer ausgegeben wird, nicht mehr berücksichtigt werden. Wir bitten daher um eine frühzeitige Anmeldung.



Herbert Baumann

- Email-Kontakt
- Managerprofil



Markus Drewes

- Email-Kontakt
- Managerprofil



Dr. Martin Giersiepen

- Email-Kontakt
- Managerprofil

Veranstaltungsort

Haus der Bayerischen Wirtschaft
Max-Joseph-Straße 5
80333 München

Kosten

Wie immer ist die Veranstaltung für DDIM-Mitglieder kostenfrei. Für Nicht-Mitglieder beträgt die Teilnahmegebühr 90 Euro.

Anmeldung

Wenn Sie teilnehmen möchten, freuen wir uns auf Ihre verbindliche Anmeldung. Bitte melden Sie sich nach Möglichkeit bis eine Woche vor der Veranstaltung an.

➤ [Anmeldung](#)

So verhandeln Gewinner. Was Sie von Muhammad Ali lernen können!

DDIM.regional // Baden-Württemberg

Stuttgart, 26. Oktober 2016, 18.00 - 20.30 Uhr

- *Information*
- *Diskussion*
- *Netzwerken*

Anhand des geradezu historischen Kampfes zwischen Muhammad Ali und George Foreman zeigt Frieder Gamm motivierend und mitreißend auf, wie Sie mit der richtigen Einstellung, erfolgreichen Strategien und erlaubten Tricks in allen beruflichen und privaten Verhandlungen gewinnen. Erfahren Sie die Geheimnisse der erfolgreichen Verhandlungsführung verbunden mit einer großen Portion Aufbruchstimmung!

Im Anschluss an den Vortrag laden wir Sie dazu ein, bei einem Imbiss und einem Glas Wein das persönliche Netzwerk zu pflegen und weiter auszubauen. Die Organisatoren Michael Daub, Björn Knothe und Dr. Markus Pilz freuen sich auf Sie!

Frieder Gamm

Der erfahrene Verhandlungsspezialist und Bestsellerautor ist ein führender, mitreißender und motivierender Redner. Frieder Gamm schafft es, seine jahrelangen Erfahrungen im Einkauf und Vertrieb der Porsche AG praxisnah zu vermitteln, gewinnbringend für geschäftliche und private Verhandlungen.

"Das ganze Leben ist Verhandlungssache! Gewinner verhandeln"

Als Redner hat er bisher mehr als 120.000 Zuhörer aus unterschiedlichen Firmen und Branchen begeistern können. Zuhörer seiner Vorträge sind von seinem äußerst unterhaltsamen, multimedialen und praxisorientierten Vortragsstil gefesselt. Für jeden Teilnehmer bieten die Vorträge wertvolle, sofort umsetzbare Impulse, Inspiration, Information und Motivation für Arbeit und Privatleben.

Programmübersicht und zeitlicher Ablauf

- 18:00 Anmeldung und Networking mit Imbiss
- 18:30 Begrüßung und Vorstellung des Redners
- 18:45 "Gewinner verhandeln - Was Sie von Muhammad Ali lernen können" von Frieder Gamm
- 20:15 Fragen & Diskussion zum Vortrag
- Ca. 20:30 Networking mit Imbiss & Drinks

Die DDIM-Mitglieder und -Organisatoren freuen sich auf einen informativen Abend mit Ihnen.



Michael Daub

- Kontakt
- Managerprofil



Björn Knothe

- Kontakt
- Zur Website



Dr. Markus Pilz

- Kontakt
- Managerprofil

Veranstaltungsort

Business Club Stuttgart
Schloss Solitude - Solitude 2
70197 Stuttgart

➤ www.businessclub-stuttgart.de

Kosten

Nicht-Mitglieder:
90,-€

DDIM-Mitglieder und Partner:
kostenfrei

Anmeldung

Bitte melden Sie sich bis eine Woche vor der Veranstaltung über den folgenden Link an.

➤ [Anmeldung](#)



Sie kümmern sich um Ihr Mandat. Wir halten Ihnen den Rücken frei.

Kurzfristig, kompetent und verlässlich bieten wir „Support on Demand“ vom Konzept bis zur operativen Umsetzung:

- Ad-hoc Recherchen, Markt-/Wettbewerbsanalysen, Mitarbeiterbefragungen
- Marketing & Kommunikation, Public Relations, Kundenmagazine, Broschüren
- Veranstaltungsorganisation, Kundenevents, Roadshows, Messen
- Internet, Intranet, Social Media

MoveProject – Support on Demand GmbH
Malte Borchardt
Antwerpener Str. 14 | 50672 Köln
0221 / 71 66 66-17
info@moveproject.de | www.moveproject.de

Assoziierter Partner





Neue Formen der Zusammenarbeit: Organisationskulturen im Wandel - die innere Haltung als Hebel in Veränderungsprozessen

DDIM.regional // Norddeutschland

Hamburg, 02. Dezember 2016, 17.30 - 21.00 Uhr

- *Information*
- *Diskussion*
- *Netzwerken*

Unsere Arbeitswelt ist in Bewegung. Sie ist komplex und von einer Dynamik wie nie zuvor. Starre Machthierarchien und Entscheidungsstrukturen haben ausgedient, unter anderem weil sie bei zunehmender Komplexität und Dynamik nicht mehr in der Lage sind, schnell genug kluge Entscheidungen zu treffen. Gebraucht werden intelligente Netzwerke selbständiger, verantwortungsvoller und gleichzeitig teamfähiger Menschen, die gemeinsam im und am Unternehmen arbeiten. Das bedeutet ein Umdenken und Umlernen in fast allen Bereichen des Arbeitsalltags.

Wie aber können diese neuen Strukturen und Praktiken aussehen? Welche Kultur der Zusammenarbeit braucht es, um adäquat auf die zunehmende Komplexität und Dynamik zu reagieren? Und wie kommt eine Organisation dahin?

Die Referentin Lisa Buddemeier zeigt anhand zahlreicher Beispiele erfolgreicher Pioniere auf, was alles möglich ist und wie die Erfahrungen aus der Praxis die gängige Managementliteratur mit positiven Gegenbeispielen widerlegen. Um ganz konkret und praktisch zu werden, wird es für alle Anwesenden die Möglichkeit geben, in einem kurzen Selbsttest die eigene Unternehmenskultur zu analysieren

und Ideen für einen nächsten Entwicklungsschritt mitzunehmen. Anhand eines Beispiels aus der eigenen Beratungspraxis wird aufgezeigt, wie ein Kulturwandel im Unternehmen angestoßen und durch die Arbeit an der inneren Haltung gestärkt werden kann.

Vor, während und nach der Veranstaltung gibt es bei einem kleinen Imbiss viel Raum für persönliche Gespräche, Diskussion und Erfahrungsaustausch.

Nach der Veranstaltung ab ca. 21 Uhr geht es zum Networking und zum weiteren Austausch ins Restaurant Rheinische Republik Hamburg.

Die DDIM-Mitglieder und Organisatoren Hans-Eckhart Hilgenstock und Dr. Detlef Much freuen sich auf Ihren Besuch.

Freitag, 02. Dezember 2016
Beginn: 17:30 Uhr



Hans-Eckhart Hilgenstock

- *Email-Kontakt*
- *Managerprofil*

Veranstaltungsort

Handelskammer
Adolph-Platz 1
20457 Hamburg

Kosten

Die Veranstaltung ist für DDIM-Mitglieder kostenfrei. Für Nicht-Mitglieder beträgt die Teilnahmegebühr 90 Euro.



Dr. Detlef Much

- *Email-Kontakt*
- *Managerprofil*

Anmeldung

Melden Sie sich bitte bis ca. eine Woche vor der Veranstaltung an.

- *Anmeldung*

DDIM.kongress // 2016

Der Mittelstand. Gut gerüstet für die Zukunft?

Wie Interim Management zur Bewältigung aktueller Herausforderungen des deutschen Mittelstands beiträgt.

www.ddim-kongress.de

4. und 5. November 2016

Düsseldorf, Van der Valk Airporthotel

u.a. mit Keynotes von

Dr. Carsten Linnemann

MdB und Vorsitzender der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung (MIT) der CDU/CSU

Mittelstandspolitik in Deutschland - Quo vadis?

Dr. Jürgen Meffert

Director bei McKinsey, Leiter Digitalisierungsinitiative und ausgewiesener Experte für den Mittelstand

Herausforderung Digitalisierung - Wie kriegt der Mittelstand das hin?

Jürgen von Wendorff

Vorstand der HANNOVER Finanz Gruppe / Vorstand BVK - Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften

Private Equity: Zwischen Rendite und Verantwortung – added value vs. financial engineering

Frank Dopheide

Mitglied der Geschäftsführung der Handelsblatt GmbH

Der Manager als Marke. Oder was Sie von Steve, Bill und Eddy the Eagle lernen können.

Zudem: 2 x 6 Vortrags- und Workshop-Sessions zu den Herausforderungen im Mittelstand sowie mit Angeboten für Interim Manager

Wieder für Sie geöffnet: „Marktplatz Interim Management“

Treffpunkt der Interim Manager, Provider und Dienstleistungspartner der DDIM!

Die Branche vereint an einem Ort!

Die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) ist mit über 400 Mitgliedern die führende Branchenvertretung für professionelles Interim Management in Deutschland.

Die Hauptaufgaben des Berufs- und Wirtschaftsverbandes sind die Wahrung der wirtschaftlichen Interessen ihrer Mitglieder und die nachhaltige Förderung des Interim Managements in Deutschland.

Die DDIM definiert die Berufsstandards, fördert die Qualitätssicherung und unterstützt den Wissenstransfer ihrer Mitglieder. Die Mitgliedschaft in der Dachgesellschaft gilt als Ausweis für hohe Qualität und Kompetenz im Interim Management. Die Dachgesellschaft widmet sich der öffentlichen Anerkennung und dem beständigen Wachstum der Branche. Als ihre international vernetzte Stimme versorgt sie Wirtschaft, Politik und Öffentlichkeit mit relevanten Informationen und ist Ansprechpartner für alle Fragen zum Interim Management. Die legitimen Interessen ihrer Mitglieder vertritt sie unabhängig und überparteilich.

Assoziierte Provider und Sozietäten

omc international
automotive consultants

BANKPOWER
It's about people

Boyden
interim management

division one
KNOWING HOW

EO EXECUTIVES
ONLINE

FISCHER & Partner
closing your business gaps

HANSE Interim
TOP MANAGEMENT AUF ZEIT

HAYS Recruiting experts
worldwide

Management
Support
Partners

Michael Page

RAU | INTERIM

REM PLUS
Interim-Management | Executive Search | Recruiting

Robert Half®

Assoziierte Unternehmen

AsseCon
Assekuranzmakler

HEUSSEN
Rechtsanwaltskanzlei mbH

MOVEPROJECT
SUPPORT ON DEMAND

M K
R G

TEAM GISO WEYAND
DIE BERATER-BERATER

Internationale Partner

DO
International Business Development

DSIA
DACHVERBAND SCHWEIZER
INTERIM MANAGER

Rheintal Interim

Institute
of Interim
Management
Professional, accredited expertise

Kooperationen

ADESW Allianz für selbständige
Wissensarbeit

BVMW
Bundesverband
mittelständische Wirtschaft

IBWF
Institut
für Betriebswirtschaftliche
Wirtschaftslehre und -forschung e.V.

EBS

Mittelstands
ALLIANZ
Eine Initiative des BVMW e.V.

Medienpartner

Handelsblatt

Wirtschafts
Woche

brandeins
Wirtschaftsmagazin

Unternehmer
Edition

BOARD
report

10:00 Uhr Managertreffen (nur für DDIM-Mitglieder)

Mit dem Managertreffen bietet die DDIM ihren Mitgliedern seit mittlerweile 3 Jahren einen exklusiven Einstieg in den Kongress. Mitglieder profitieren von Vorträgen über die aktuellen Entwicklungen in den Themen Recht und Absicherung.

Ein weiterer Baustein der Managertreffen ist die gemeinsame Weiterentwicklung der DDIM. In diesem Jahr geht es hier um die Fachgruppen innerhalb der DDIM.

10:00 Uhr **Haftungsrisiken von Organen – welche Versicherungen schützen?** [Vortrag, Fragen & Antworten]



Warum man sich nicht auf die Firmenverträge verlassen sollte.
Aktuelle Informationen über Firmen-D&O, private D&O und Strafrechtsschutz.

Manfred Bock

Geschäftsführer der AsseCon Assekuranzmakler GmbH, München (Assoziierter Partner der DDIM)

10:30 Uhr **Update zum Thema Scheinselbstständigkeit: Chancen und Risiken in eigener Sache** [Vortrag, Fragen & Antworten]

Ausgehend vom Status quo der Scheinselbstständigkeitsdebatte, der ausführlich im Rahmen des DDIM-Managertreffens 2015 vorgestellt wurde, werden die einzelnen Phasen des Gesetzgebungsverfahrens 2015 und 2016 kurz skizziert, denn zum heutigen Zeitpunkt ist davon auszugehen, dass im November 2016 ein verabschiedetes Gesetz in dieser Sache vorliegt. Zusätzlich wird anhand von Praxisbeispielen über Behördenaktivitäten im Zusammenhang mit Scheinselbstständigkeit, insbesondere von Zollämtern im Rahmen von Mindestlohn-Prüfungen, auf Basis intensiver Erfahrungen der Anwälte berichtet.



Dr. Stefan Krüger

Partner Mütze Korsch Rechtsanwaltsgesellschaft
(Assoziierter Partner der DDIM)



Michael Klipp

Rechtsanwalt (Arbeitsrecht) Mütze Korsch Rechtsanwaltsgesellschaft (Assoziierter Partner der DDIM)

11:15 Uhr **Fachgruppen in der DDIM** [Vorstellung & Diskussion]



Nach dem erfolgreichen Start mehrerer Fachgruppen im Rahmen des Managertreffens 2015 werden sich die Fachgruppen hier kurz vorstellen. Dann geht es um den Auf- und Ausbau der Fachgruppen. Ob weitere Fachgruppen initiiert werden, entscheiden die Mitglieder.

Moderation: Dr. Marei Strack

Vorstandsvorsitzende der DDIM

12:30 Uhr

Mittagspause & Netzwerken im Foyer

13:30 Uhr **Mitgliederversammlung** (nur für DDIM-Mitglieder)

17:00 Uhr **Partnertreffen** (nur für DDIM-Partner)

18:00 Uhr Welcome-Session

Die Welcome-Session bietet Interessenten die Möglichkeit, sich unverbindlich über die DDIM und ihre Leistungen zu informieren. Nach einem kurzen Einführungsvortrag werden Ihre Fragen beantwortet. Zudem werden Sie hier erste Kontakte zu neuen Kollegen und DDIM-Mitgliedern knüpfen, so dass die Voraussetzungen für einen guten Start in einen interessanten Netzwerkabend geschaffen sind. Nutzen Sie das Angebot!

Die DDIM-Mitglieder **Frank Zimmermann** und **Herbert Baumann** stellen die DDIM vor und beantworten danach Ihre Fragen.

18:00 Uhr

„MAGNALIA Apéro“ Sektempfang

Die MAGNALIA AG, der neue Zusammenschluss der Management Angels GmbH und der GroNova AG (Schweiz), lädt ein zum MAGNALIA Apéro – dem Auftakt zu einem unterhaltsamen Netzwerkabend!

MAGNALIA

19:00 Uhr Netzwerkabend

Der Netzwerkabend mit seinem festlichen Dinner hat sich zum Highlight der Veranstaltung entwickelt. Wir freuen uns schon jetzt auf die Keynote von Jürgen von Wendorff.

Jürgen von Wendorff

Vorstand HANNOVER Finanz Gruppe

Vorstand BVK - Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften

Private Equity: Zwischen Rendite und Verantwortung – added value vs. financial engineering

Jürgen von Wendorff ist Vorstandsmitglied der HANNOVER Finanz Gruppe und seit 2015 ebenfalls Mitglied des Vorstands des BVK e. V. (Bundesverband deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften). Er vertritt dort den Mittelstand.

In seiner Keynote „Private Equity: Zwischen Rendite und Verantwortung – added value vs. financial engineering“ wird er die aktuelle Lage und die Trends der deutschen Private Equity-Industrie für den Mittelstand erläutern. **Hieraus ergeben sich verschiedene Ansätze der Zusammenarbeit von Eigenkapitalinvestoren und Interim Managern.**



Jürgen von Wendorff, geb. 1966, ist seit 1998 bei der HANNOVER Finanz Gruppe beschäftigt und gehört seit 2006 dem Vorstand an. Seit 2015 ist er Mitglied des Vorstands des BVK e. V. (Bundesverband deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften) und vertritt dort den Mittelstand. Von 2003 bis 2006 führte er als Vorstand der GBK Beteiligungen AG den börsennotierten Beteiligungsfonds der Gruppe. Von 1993 bis 1998 war er für die Preussag AG in Hannover, Würzburg und Sheffield (Großbritannien) tätig. Im Anschluss an ein Traineeprogramm war er drei Jahre in der Konzernzentrale im Bereich Innovation als Projektleiter für die Entwicklung neuer Projekte und Technologien sowie für das Innovationsmanagement zuständig. Er ist Dipl.-Ing. (Wirtschaftsingenieur) der TU Berlin.

Die **HANNOVER Finanz**, seit über 35 Jahren "Eigenkapitalpartner" für den Mittelstand, steht für Expansion, Unternehmensnachfolge und Spin-off. Mittelständische Unternehmer aus allen Branchen bauen auf den Eigenkapitalpartner mit Sitz in Hannover und Wien. Sie schätzen die vertrauensvolle Zusammenarbeit, die Berechenbarkeit und Zuverlässigkeit ebenso wie die Möglichkeit, die operative Führung ihres mittelständischen Unternehmens auch nach Beteiligung der HANNOVER Finanz in den eigenen Händen zu behalten. Seit ihrer Gründung 1979 hat die HANNOVER Finanz mehr als 200 Eigenkapitalpartnerschaften erfolgreich abgeschlossen und über eine Milliarde Euro in mittelständische Unternehmen im deutschsprachigen Raum investiert.

22:30 Uhr Come-together an der „Workaholic-Bar“

Im Anschluss an den Netzwerkabend laden wir alle Gäste des Netzwerkabends noch an die Workaholic-Bar ein, um den Abend gemeinsam bei ausgewählten Getränken ausklingen zu lassen. Die Workaholic-Bar liegt unübersehbar im Atrium auf der Konferenzebene.

Kongresstag

09:00 Uhr

Eröffnungsrede DDIM – Dachgesellschaft Deutsches Interim Management

Dr. Marei Strack, Vorstandsvorsitzende der DDIM

09:15 Uhr

Erfolgreicher Umgang mit Unternehmen des gehobenen Mittelstands – aber wie?

Dr. Andreas Suter, Vorsitzender des AIMP – Arbeitskreis Interim Management Provider und Vorsitzender von MAGNALIA AG, dem Zusammenschluss von Management Angels und GroNova

09:30 Uhr

Der Mittelstand. Gut gerüstet für die Zukunft?



Dr. Carsten Linnemann

MdB und Vorsitzender der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung (MIT) der CDU/CSU

Mittelstandspolitik in Deutschland - Quo vadis?

In seiner Keynote wird Dr. Carsten Linnemann auf die aktuelle Situation des Mittelstandes eingehen und Aspekte einer zukunftsgerichteten Mittelstandspolitik beleuchten. Nullzins, Bevölkerungsalterung und Arbeit 4.0 sind nur einige Stichworte, auf die er eingehen wird.



Dr. Jürgen Meffert

Senior Partner McKinsey und Leiter der Digitalisierungsinitiative / Experte für den Mittelstand

Herausforderung Digitalisierung: Wie kriegt der Mittelstand das hin?

Der Mittelstand steht vor einem gigantischen Umbruch. Sahen viele Unternehmen ihre Geschäftsmodelle bislang durch den technischen Fortschritt eher bedroht, werden nun immer stärker die Chancen gesehen – zu Recht! Doch was hat sich nun konkret verändert, welche Baustellen gibt es noch – und wie kann sich der deutsche Mittelstand für die Zukunft rüsten?

11:00 Uhr

Kaffeepause & Netzwerken im Foyer & „Marktplatz Interim Management“

11:30 Uhr

Staffel A: 6 zeitlich parallel stattfindende Sessions

Details finden Sie auf den folgenden Seiten

13:00 Uhr

Mittagspause & Netzwerken im Foyer & „Marktplatz Interim Management“

14:00 Uhr

Staffel B: 6 zeitlich parallel stattfindende Sessions

Details finden Sie auf den folgenden Seiten

15:30 Uhr

Kaffeepause & Netzwerken im Foyer & „Marktplatz Interim Management“

16:00 Uhr

Frank Dopheide Mitglied der Geschäftsführung der Handelsblatt GmbH



Der Manager als Marke. Oder was Sie von Steve, Bill und Eddy the Eagle lernen können.

Vom Vorteil eine Persönlichkeitsmarke zu sein: Erfahren Sie warum ein spleeniger Deutscher zum Zar der Mode geworden ist und mehr Aufmerksamkeit generiert, als die schönsten Frauen der Welt. Warum Steve Jobs keinen TV Spot brauchte, um seine Produkte weltbekannt zu machen und warum das Kassengestell von Bill Gates vorteilhaft für seine Karriere war. Wie bekämpft eine Führungskraft das schwerste physikalische Gesetz unseres Planeten: die Trägheit der Masse? Und lernen Sie warum neben dem Können heute der Charakter des Managers ein zentraler Treiber für den unternehmerischen Erfolg geworden ist.

16:45 Uhr

Diskussion

17:00 Uhr

Verabschiedung

Staffel A (11:30 – 13:00 Uhr) (Details finden Sie auf den folgenden Seiten)

- A1 Effizientes Qualitätsmanagement in der Automobilindustrie. Anforderungen an mittelständische Automobilzulieferer und Herausforderungen für Interim Manager in einer ungleichen Partnerschaft**
- **Dr. Werner Klein:** Voraussetzungen für ein effizientes QMS am Beispiel von Ford
 - **Dietmar von Polenz:** Mittelstand und Automobilindustrie - Interim Management in einer ungleichen Partnerschaft
 - **Ella Grünefeld:** Moderation
- A2 Prozessoptimierung – Worauf es für Interim Manager ankommt, wenn es um die Effizienzsteigerung von Produktions- und Entwicklungsprozessen geht**
- **Stephan H. Aschenbrenner:** Einführung ins Thema und Moderation
 - **Herbert Baumann:** Prozessoptimierung - Alles geht immer noch besser, als es gemacht wird (Henry Ford)
 - **Christoph Riess:** Fit für die Zukunft – Prozessoptimierung in der Produktion
- A3 Ihr Geschäft der Zukunft: Systematische Erweiterung Ihres Business**
- **Giso Weyand:** Interaktiver Vortrag
- A4 Heißes Eisen Personalumbau: Ein Thema mit eigenen Gesetzen - Best Practice für Interim Manager**
- **Anja Schauenburg & Olaf Behm:** Interaktiver Vortrag & Diskussion
- A5 Finance 2020. Die Aufgaben des CFO als strategischer Business-Partner und der Umgang mit digitaler Transformation**
- **Sven Hennige:** Vorstellung ausgewählter und aktualisierter Ergebnisse der Studie „Finance 2020“
 - **Dr. Irina Karsunke:** Internationaler SDAX-Konzern: Vom Geschäftsbericht bis zur Bilanzpressekonferenz
 - **Ralf Haack:** Erfolgreiche Digital Finance Transformation durch Interim- und Projektmanagement: Herausforderungen an den Interim CFO 4.0 und wie man sie bewältigt
 - **Paul Stheeman und Sven Hennige:** Moderation der Abschlussdiskussion
- A6 Das Managergespräch beim Kunden - in 7 Schritten zum Sieg!**
- **Annette Elias & Thomas Schulz:** Workshop & Interaktiver Vortrag

Staffel B (14:00 – 15:30 Uhr) (Details finden Sie auf den folgenden Seiten)

- B1 Gezielte Veränderungen im Vertrieb: So wird der Mittelstand durch Impulse von außen fit für die Herausforderungen von morgen!**
- **Uwe Scharunge:** Grenzen bestehender Geschäftsmodelle – Gründe für Stagnation im Mittelstand
 - **Uwe Haßler:** Wie kann Interim Management den Vertrieb in einem mittelständischen Unternehmen nach vorne bringen?
 - **Ralf H. Komor:** Entwicklung und Umsetzung einer Vertriebsstrategie im Mittelstand
 - **Dr.-Ing. Jens-Jörg Eßer:** Moderation
- B2 Digitale Transformation braucht agile Führung!**
- **Eckhart Hilgenstock:** Vortrag & Diskussion
- B3 Unternehmensstrategie: Die Spreu vom Weizen trennen – Was macht eine gute Strategie aus? Der Weg zum Ziel: Wie entwickelt man eine gute Unternehmensstrategie?**
- **Bozidar Radner & Florian Edinger:** Vorträge & Diskussion
- B4 DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung: Beitrag der DDIM zur nachhaltigen Gesundung von Unternehmen**
- **Dr. Ralf Holz:** Finanzierung in insolvenznahen Situationen
 - **Dr. Utz Brömmekamp:** Sanierungsverfahren ante portas - Neues zum Thema vorinsolvenzliches Verfahren
 - **Dr. Thomas Lützenrath:** Nachhaltige Sanierung am Beispiel eines familiengeführten Automobilzulieferers
 - **Christoph Deinhard:** Moderation und Vorstellung der Fachgruppe
- B5 Unser Mittelstand – Erfolgsfaktor Internationales Interim Management**
- **Ricky Stewart:** Fit for international transformation projects
 - **Falk Janotta:** Führen in England als Nachfolger eines ehem. Offiziers – Was ist das Gegenteil von „Befehl und Gehorsam“
 - **Thomas Mertens:** Rettung einer Niederlassung in Frankreich – mit einer gehörigen Portion Mut, Flexibilität und Zuwendung den Turnaround schaffen
 - **Peter Lotz:** Moderation
- B6 Die Vergütung des Interim Managers in Krise und Insolvenz**
- **Dr. Stefan Krüger:** Vortrag & Diskussion

→ LINK ZUR ONLINE-ANMELDUNG: WWW.DDIM-KONGRESS.DE/SERVICE

A1 Effizientes Qualitätsmanagement in der Automobilindustrie. Anforderungen an mittelständische Automobilzulieferer und Herausforderungen für Interim Manager in einer ungleichen Partnerschaft

[Vorträge & Diskussion]

Qualitätsmanagement bildet das Herzstück eines jeden Automobilherstellers. Am OEM-Beispiel Ford wird ein Einblick in die globale Gestaltung der QMS-Organisation und der Prozesse gewährt, in die die Zulieferer zwangsweise eingebunden sind. Jeder Automobilhersteller hat mittelständische Zulieferer - hoch dynamische und meist sehr leistungsfähige Partner der Fahrzeughersteller (OEM), tier 1 Systemlieferanten. Sie und deren Zulieferer (tier 2 – n) sind wesentliche Träger der nachgelagerten Wertschöpfungsstufen (Handel, After Sales, wachsende Mehrwertdienste). Dennoch sind die Geschäftsmodelle zwischen großen Konzernen auf OEM und tier 1 Stufe mit mittelständischen Unternehmen nicht unproblematisch und in naher Zukunft disruptiven Veränderungen unterworfen. Kein Zufall, dass hoch qualifizierte Interim Manager in diesem spannenden Automotive-Umfeld überzeugende Problemlösungen bieten, strukturelle Defizite und Vakanzen überbrücken und Familienbetriebe, Start-ups und andere KMU neu ausrichten.



- **Dr. Werner Klein:** Voraussetzungen für ein effizientes QMS am Beispiel von Ford
- **Dietmar von Polenz:** Mittelstand und Automobilindustrie - Interim Management in einer ungleichen Partnerschaft

Moderation: Ella Grünefeld (Management und Organisationsentwicklung)



Dr. Werner Klein
Ford-Werke GmbH



Dietmar von Polenz
INTERIM[4]AUTOMOTIVE

A2 Prozessoptimierung – Worauf es für Interim Manager ankommt, wenn es um die Effizienzsteigerung von Produktions- und Entwicklungsprozessen geht

[Vorträge & Diskussion]

Prozessdenken- und Optimierung sind heute Grundlage einer wirkungsvollen betriebswirtschaftlichen Ausrichtung von Unternehmen und unverzichtbarer Bestandteil jeder modernen Betriebsführung, um im nationalen wie internationalen Wettbewerb bestehen zu können. In nahezu jedem Mandat eines Interim Managers ist das Thema Prozessoptimierung - mehr oder weniger - wichtiger Bestandteil der Aufgabenstellung. Ziel dieser Session ist es, dem Teilnehmer anhand erfolgreich verlaufener Mandate die Faktoren von Optimierungsmaßnahmen aufzuzeigen, die den Erfolg sichergestellt haben. Die Lessons Learned aus den Mandaten werden vorgestellt und abschließend im Plenum diskutiert. Sie gehen mit handfesten Empfehlungen aus dieser Veranstaltung.



- **Herbert Baumann:** Prozessoptimierung - Alles geht immer noch besser, als es gemacht wird (Henry Ford)
- **Christoph Riess:** Fit für die Zukunft – Prozessoptimierung in der Produktion

Moderation: Stephan H. Aschenbrenner
Geschäftsführer Executives Online Deutschland



Herbert Baumann
Inhaber Baumann Management Solutions



Christoph Riess
RIESS STRATEGY PILOTS

A3 Ihr Geschäft der Zukunft: Systematische Erweiterung Ihres Business

[Interaktiver Vortrag]

Der Interim Management-Markt ist heißbegeehrt und bietet eine Vielzahl an Chancen. Gleichzeitig gibt es immer mehr Turbulenzen, die bedacht werden wollen und Interim Management stößt an Wachstumsgrenzen: Zeit gegen Geld, der ausschließlich persönliche Einsatz, wenig Zeit im Mandat für die eigene Vermarktung. Giso Weyand, Vermarkter einiger Hundert Interim Manager, zeigt Ihnen daher Strategien für die Entwicklung Ihres Geschäfts jenseits der 300.000 Euro Umsatzschwelle.

- Wie sehen zukunftsfähige Geschäftsmodelle von Interim Managern aus?
- Wie kann ein Mix aus Interim Management, Beratung und anderen Leistungen aussehen?
- Wie lassen sich auch künftig hohe Honorare erwirtschaften, welche Hürden gilt es zu überwinden?

Der Workshop richtet sich in erster Linie an bereits gut gebuchte Interim Manager mit einem durchschnittlichen Jahresumsatz von 200.000 Euro aufwärts, die deutlich die Umsatzschwelle von 300.000 Euro p.a. überschreiten wollen.



Giso Weyand, Inhaber Team Giso Weyand - Die Berater-Berater

A4

Heißes Eisen Personalumbau: Ein Thema mit eigenen Gesetzen Best Practice für Interim Manager

[Interaktiver Vortrag & Diskussion]

Viele Interim Manager kommen in Kontakt mit Personalumbauprozessen. Ein heißes Eisen, denn kaum etwas ist so öffentlichkeitswirksam wie der Abbau von Mitarbeitern, kaum etwas kann das Klima so verschlechtern und die Leistungsfähigkeit der Organisation so nachhaltig senken. Umso wichtiger ist es, den Personalabbau nicht als Teilprojekt einer Restrukturierung zu begreifen, sondern als eigenes, lebenswichtiges Projekt mit ganz eigenen Gesetzen. Besondere Aufmerksamkeit muss daher dem Aufsatz eines solchen Projekts zukommen, einem wachen Stakeholder-Management weit über das normale Maß hinaus und einem professionellem Umgang mit der Emotionalität aller Beteiligten. Personalumbauerin Anja Schauenburg (HSH, KODAK, TELEKOM) berichtet im interaktiven Vortrag über die drei Hauptgesetzmäßigkeiten für solche Projekte. Olaf Behm, Vorsitzender des Konzern- und Gesamtbetriebsrates der HSH Nordbank, beleuchtet aus Unternehmensperspektive genau jene kritischen Aspekte und erläutert den Prozess aus Sicht der Arbeitnehmervertretung. Der Workshop richtet sich an erfahrene Interim Manager, u.a. in der Restrukturierung und Sanierung.



Anja Schauenburg

Geschäftsleitung SCHAUENBURG.
Die Personalumbauer



Olaf Behm

Konzern- und Gesamtbetriebsratsvorsitzender
HSH Nordbank AG

A5

Finance 2020. Die Aufgaben des CFO als strategischer Business-Partner und der Umgang mit der digitalen Transformation

[Vorträge & Diskussion]

In dieser Veranstaltung werden einführend die Ergebnisse der Studie „Finance 2020“ von Robert Half vorgestellt. Im folgenden Vortrag von Dr. Irina Karsunke werden die Schwerpunkte des Mandates "Interim Head of Finance" bei einem internationalen SDAX-Konzern mit 65 Tochtergesellschaften dargestellt und u.a. das Thema externe Prüferrotation erläutert und Tipps zur Begleitung der Betriebsprüfung gegeben. Im Vortrag von Ralf Haack geht es dann in die Zukunft. Er präsentiert die erfolgreiche Digital Finance Transformation durch Interim- und Projektmanagement am Beispiel des Interim CFO 4.0. Alle Beiträge werden abschließend gemeinsam diskutiert.

- **Sven Hennige:** Vorstellung ausgewählter und aktualisierter Ergebnisse der Studie „Finance 2020“
- **Dr. Irina Karsunke:** Internationaler SDAX-Konzern: Vom Geschäftsbericht bis zur Bilanzpressekonferenz
- **Ralf Haack:** Erfolgreiche Digital Finance Transformation durch Interim- und Projektmanagement: Herausforderungen an den Interim CFO 4.0 und wie man sie bewältigt

Moderation der Abschlussdiskussion: Sven Hennige und Paul Stheeman

Sven Hennige: Senior Managing Director Robert Half Central Europe & The Netherlands



Dr. Irina Karsunke

Dr. Karsunke Consulting



Ralf Haack

PRO Finance GmbH



Paul Stheeman

Stheeman Treasury Solutions

A6

Das Managergespräch beim Kunden - in 7 Schritten zum Sieg!

[Workshop & Interaktiver Vortrag]

Sie als Interim Manager wissen um Ihr Profil und Ihr Produkt. Beides ist gut und wird regelmäßig am Markt gesucht. Dennoch fragen Sie sich, warum Sie manches interessante Projekt nicht bekommen haben und im Kundentermin nicht überzeugen konnten. Egal ob am Telefon, per Videokonferenz oder Live vor Ort: Der Kundentermin ist der Schlüssel zum Erfolg! In diesem Workshop bekommen Sie Innenansichten zur Zusammenarbeit mit Providern sowie einen Werkzeugkasten für erfolgreiche Kundengespräche. Folgende Themenblöcke werden abgearbeitet und diskutiert:

1. Providersituation (Portale, Discounter, Traditionalisten, „Next Generation“)
2. Vertriebsunterlagen der Interim Manager
3. Das Managergespräch mit dem Kunden (Telefon, Video, Live)

Das Ziel des Workshops ist ein besserer Fokus und erfolgreichere Kundentermine - sowohl mit als auch ohne Providerbeteiligung. Sie bekommen: Checkliste, Kontaktadressen, Handout sowie konkrete Vertriebstipps für Ihre individuelle Managerpersönlichkeit. Die Möglichkeit eines nachbereitenden Umsetzungsworkshops in 2017 ist angedacht.



Annette Elias

Geschäftsführerin Interim Profis GmbH



Thomas Schulz

Geschäftsführer Rau Interim GmbH
(Assoziierter Provider der DDIM)

B1

Gezielte Veränderungen im Vertrieb: So wird der Mittelstand durch Impulse von außen fit für die Herausforderungen von morgen!

[Vorträge & Diskussion]

Grenzen bestehender Geschäftsmodelle – Gründe für Stagnation im Mittelstand

Überwindung der Stagnation durch eine neue Vertriebsstrategie. Ein Umsetzungsbericht aus dem Mittelstand:

Dietzel Hydraulik, ein mittelständisches Maschinenbauunternehmen (500 MA, 50 Mio. €) beklagte über Jahre stagnierende Umsätze. Mit einem Interim Manager wurde eine neue Vertriebsstrategie erarbeitet und umgesetzt. Der Interim Manager musste die Vertriebsmannschaft abholen, coachen und weiterentwickeln. Er bereitet für den späteren Stelleninhaber alles so vor, dass ein reibungsloser Übergang gewährleistet wird. Auf dieser Basis wurde 2015 ein Rekordjahr eingefahren und viele Prozessverbesserungen umgesetzt bzw. angeschoben.



- **Uwe Scharunge:** Grenzen bestehender Geschäftsmodelle – Gründe für Stagnation im Mittelstand
- **Uwe Haßler:** Wie kann Interim Management den Vertrieb in einem Familienunternehmen nach vorne bringen?
- **Ralf H. Komor:** Entwicklung und Umsetzung einer Vertriebsstrategie im Mittelstand

Moderation: Dr.-Ing. Jens-Jörg Eßer

Geschäftsführer TriStepConsulting eU



Uwe Scharunge

Bürkle, Scharunge + Partner



Uwe Haßler

Dietzel Hydraulik



Ralf H. Komor

KOMOR Interim Management -
B2B Sales

B2

Digitale Transformation braucht agile Führung!

[Vortrag & Diskussion]

Industrie 4.0 und digitales Marketing sind einige der Themen, mit denen sich mittelständische Unternehmer auseinandersetzen. Jeder weiß, dass es in Zukunft nur mit der digitalen Welt gemeinsam funktionieren wird. Das ist Herausforderung und Chance gleichermaßen. „Was bedeutet das für mich?“, fragen sich immer mehr Unternehmer.

Wann und wie jemand ein Unternehmen besucht ist schwer vorher zu sagen. Der Interessent ist gut informiert und erwartet individuelle, treffsichere Bedienung. Intuitive Unternehmer-Entscheidungen weichen schnellen, datengetriebenen. Agile Führung kombiniert die Fähigkeiten des Algorithmus mit den menschlichen.

Eine Unternehmensgeschichte.



Eckhart Hilgenstock

Adobe Systems GmbH

B3

Die Spreu vom Weizen trennen – Was macht eine gute Strategie aus? Der Weg zum Ziel: Wie entwickelt man eine gute Unternehmensstrategie?

[Vortrag, Praxisbeispiele und Diskussion]

Änderungen der Wirtschaftslage, komplexe Geschäftsmodelle und vielfältige Erwartungen der Stakeholder stellen große Herausforderungen an jede Geschäftsführung. Damit die Leistungsfähigkeit und Rendite des Unternehmens nicht nur gesichert, sondern kontinuierlich gesteigert werden kann, ist eine klar durchdachte Strategie notwendig. Doch was bedeutet dies in der unternehmerischen Praxis? Welche Bestandteile muss eine Unternehmensstrategie haben, um erfolgreich zu sein? Wie erkennt man den Unterschied zwischen einer guten und einer schlechten Strategie?

In einer Mischung aus Vortrag, Erfahrungsaustausch, Praxisbeispielen und offener Diskussion setzen wir uns gemeinsam mit dem Thema Strategie auseinander. Die Experten der Buchalik Brömmekamp Unternehmensberatung berichten über ihre Erfahrungen und Lösungsansätze aus der Beratungspraxis und bringen Ihnen die Anwendung neuer Perspektiven, Denkmodelle und Tools aus der aktuellsten Strategielehre näher.



Bozidar Radner

Geschäftsführender Gesellschafter der Buchalik
Brömmekamp Unternehmensberatung GmbH



Florian Edinger

Projektmanager Buchalik Brömmekamp
Unternehmensberatung GmbH

B4

DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung: Beitrag der DDIM zur nachhaltigen Gesundung von Unternehmen

[Vorträge & Diskussion]

Die DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung trägt die Erfahrung von mehreren hundert Mahnjahren aus Operativen Restrukturierungsmandaten zusammen und hat sich zum Ziel gesetzt, dies DDIM-Mitgliedern und Interessenten zu vermitteln. Die Vorträge richten sich an DDIM-Mitglieder und Interessenten sowie Unternehmen, die gerne mehr wissen wollen aus dieser verschwiegenen Branche. Nach der Vorstellung der Fachgruppe folgen ein Vortrag aus der Fachgruppe, ein Vortrag zum Insolvenzrecht sowie ein Praxisbeispiel über die Sanierung eines familiengeführten Automobilzulieferers. Die Teilnahme bringt innovative Beispiele und ist insbesondere dazu geeignet, Kontakte zu erfahrenen Restrukturierern aufzubauen.



- **Dr. Ralf Holz:** Finanzierung in insolvenznahen Situationen
 - **Dr. Utz Brömmekamp:** Sanierungsverfahren ante Portas - Neues zum Thema vorinsolvenzliches Verfahren
 - **Dr. Thomas Lützenrath:** Nachhaltige Sanierung am Beispiel eines familiengeführten Automobilzulieferers
- Moderation und Vorstellung der DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung: Christoph Deinhard**
Inhaber Restructuring-Management Limited (GIB)



Dr. Ralf Holz
Geschäftsführer der P&H Change
Management GmbH & Co.



Dr. Utz Brömmekamp
u.a. Gesellschafter / Geschäfts-
führer Buchalik Brömmekamp
Unternehmensberatung GmbH



Dr. Thomas Lützenrath
CRO in Large und Middle
Caps seit 20 Jahren

B5

Unser Mittelstand – Erfolgsfaktor Internationales Interim Management

[Vorträge & Diskussion]

Der Mittelstand ist Motor der Exporterfolge der deutschen Wirtschaft. So wie die wirtschaftlichen Verflechtungen wachsen, steigt auch die Zahl der internationalen Interim Management-Mandate stark an. Die Veranstaltung richtet sich an Auftraggeber, Interim Manager und Provider, für die grenzüberschreitendes Interim Management ein Thema ist oder werden kann. In einem spannenden Impulsvortrag erhalten Sie einen Überblick über den aktuellen grenzüberschreitenden Interim Management-Markt. Es folgen zwei reale Business Cases, in denen auf die Besonderheiten eines internationalen Interim Management Mandats eingegangen wird. Im Anschluss an die Vorträge haben Sie dann die Möglichkeit, Ihre Fragen an die Vortragenden zu stellen und mit ihnen zu diskutieren.



- **Ricky Stewart:** Fit for international transformation projects
- **Falk Janotta:** Führen in England als Nachfolger eines ehemaligen Armeemoffiziers – Was ist das Gegenteil von „Befehl und Gehorsam“
- **Thomas Mertens:** Rettung einer Niederlassung in Frankreich – mit einer gehörigen Portion Mut, Flexibilität und Zuwendung den Turnaround schaffen

Moderation: Peter Lotz

Lotz Consulting e.U.



Ricky Stewart
Management Angels GmbH



Falk Janotta
Falk Janotta Unternehmensma-
nagement



Thomas Mertens
Mertens Management

B6

Die Vergütung des Interim Managers in Krise und Insolvenz

[Vortrag & Diskussion]

Als Interim Manager sind Sie in Ihrem Mandat erfolgreich und der Kunde ist zufrieden mit Ihren Ergebnissen - Ihre Rechnungen werden pünktlich beglichen ... bis zum Tag X. Auf einmal ist alles anders. Eine Krise im Unternehmen? Zum Glück nicht in Ihrem Verantwortungsbereich! Was ist aber nun zu beachten? Was ist zu tun, wenn sogar das Thema der Insolvenz im Raum steht? Kann man nicht auch für diesen Fall Vorsorge treffen? Dr. Stefan Krüger wird in seinem Vortrag auf diese Fragestellungen eingehen. Für folgende Bereiche gibt er einen Überblick und ergänzt die Teilaspekte um hilfreiche Praxishinweise:



- Vertragsgestaltung, Abrechnung und Zahlung
- Möglichkeiten der Reduktion von Risiken
- Insolvenzanfechtung

Dr. Stefan Krüger

Partner Mütze Korsch Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Düsseldorf (Assoziierter Partner der DDIM)

Hiermit melde ich mich zum DDIM.kongress // 2016 in Düsseldorf an. Wählen Sie Ihren Status und die gewünschten Events.

Ihr Status:	Freitag, 04.11.2016				Sa., 05.11.2016
	Manager-treffen 10:00 Uhr	Mitglieder-versammlung 13:30 Uhr	Welcome-Session 18:00 Uhr	Netzwerkabend 19:00 Uhr	Kongresstag* 09:00 – 17:15 Uhr
DDIM-Mitglieder	☐ 0,- €	☐ 0,- €	☐ 0,- €	☐ 159,-€	☐ 99,- €
Interim Manager (Nicht-Mitglied)			☐ 0,- €	☐ 199,-€	☐ 359,-€
Assoziierte Partner (05.11.: 3 Pers., dann 359,-€ p.P.)				☐ 159,-€	☐ 99,-€
Sonstige			☐ 0,- €	☐ 249,-€	☐ 449,- €
Aussteller				auf Anfrage	auf Anfrage

*Wenn Sie am **Kongresstag** teilnehmen, wählen Sie hier **je einen Veranstaltungsteil aus den folgenden zwei Staffeln**:

Staffel A (05.11.2016 | 11:30 – 13:00 Uhr)

- ☐ **A – 1** Effizientes Qualitätsmanagement in der Automobilindustrie. Anforderungen an mittelständische Automobilzulieferer ...
- ☐ **A – 2** Prozessoptimierung – Worauf es für Interim Manager ankommt, wenn es um die Effizienzsteigerung von ...
- ☐ **A – 3** Ihr Geschäft der Zukunft: Systematische Erweiterung Ihres Business
- ☐ **A – 4** Heißes Eisen Personalumbau: Ein Thema mit eigenen Gesetzen - Best Practice für Interim Manager
- ☐ **A – 5** Finance 2020. Die Aufgaben des CFO als strategischer Business-Partner und der Umgang mit digitaler Transformation
- ☐ **A – 6** Das Managergespräch beim Kunden - in 7 Schritten zum Sieg!

Staffel B (05.11.2016 | 14:00 – 15:30 Uhr)

- ☐ **B – 1** Veränderungen im Vertrieb: So wird der Mittelstand durch Impulse von außen fit für die Herausforderungen von morgen!
- ☐ **B – 2** Digitale Transformation braucht agile Führung!
- ☐ **B – 3** Unternehmensstrategie: Die Spreu vom Weizen trennen – Was macht eine gute Strategie aus? Wie entwickelt man sie?
- ☐ **B – 4** DDIM-Fachgruppe Restrukturierung / Sanierung: Beitrag der DDIM zur nachhaltigen Gesundung von Unternehmen
- ☐ **B – 5** Unser Mittelstand – Erfolgsfaktor Internationales Interim Management bei grenzüberschreitenden Geschäften
- ☐ **B – 6** Die Vergütung des Interim Managers in Krise und Insolvenz

Teilnehmer/-in: (Die mit einem Sternchen versehenen Angaben werden auf das Namensschild übernommen.)

Anrede / Titel*	☐ Herr ☐ Frau / ☐ Dr. ☐ Prof.		
Status*:	☐ DDIM-Mitglied ☐ Interim Manager ☐ Provider ☐ Sonstige:		
Vor- u. Nachname*:		Rechnungsanschrift (falls abweichend):	
Unternehmen*:			
Straße:			
PLZ / Ort:			
eMail:			
Telefon:			
Wir weisen darauf hin, dass im Rahmen der Veranstaltung Film- und Fotoaufnahmen für Werbezwecke der DDIM gemacht werden. Zudem werden Ihre Angaben in die Teilnehmerliste aufgenommen, die nach der Veranstaltung den Teilnehmern zur Verfügung gestellt wird.			
Ort, Datum:		Unterschrift:	

Veranstalter: **DDIM e. V.** | 0221 / 71 66 66-0 | **Kontakt:** info@ddim.de

Veranstaltungsort: **Van der Valk Airporthotel** | Am Hülserhof 57 | 40472 Düsseldorf | Tel: 0211 / 200630

Zimmerreservierungen können Sie auf eigene Rechnung beim Hotel vornehmen. Unter dem Stichwort „**DDIM**“ ist dort bis zum 22.09.2016 ein begrenztes Zimmerkontingent reserviert.

Teilnahmebedingungen: Die Teilnahmegebühr für diese Veranstaltung ist nach Erhalt der Rechnung zur Zahlung fällig. Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Bestätigung. Eine Stornierung (nur schriftlich) ist bis 14 Tage vor Veranstaltungsbeginn kostenlos möglich. Bei Nichterscheinen oder Stornierung am Veranstaltungstag wird der gesamte Teilnahmebetrag fällig. Wir akzeptieren ohne zusätzliche Kosten einen Ersatzteilnehmer. Programmänderungen aus dringendem Anlass behält sich der Veranstalter vor.

Überbuchungen der Foren und Workshops: Wählen Sie die von Ihnen gewünschten Veranstaltungsbestandteile aus. Sollte der gewählte Veranstaltungsteil bereits ausgebucht sein, entscheidet die Reihenfolge der eingegangenen Anmeldungen. Kann Ihr Wunsch nicht erfüllt werden, buchen wir Sie nach Absprache mit Ihnen um. Umbuchungen berechtigen nicht zum Ersatz der Teilnahmegebühren. Vielen Dank für Ihr Verständnis.