

Power für die Zukunft:

Warum Unternehmen nicht nur in der Krise Experten auf Zeit einsetzen

Ständige Veränderungen prägen den Geschäftsalltag. In aktuell turbulenten Zeiten noch intensiver. Die zeitnahe Lösung der meist plötzlich auftretenden Ereignisse ist erfolgsrelevant. Zudem haben Ideen erst einen Wert, wenn sie umgesetzt sind. Interim Manager überbrücken Engpässe, bringen ein Plus an Unabhängigkeit und verschaffen Unternehmen messbare Wettbewerbsvorteile. Warum der Einsatz eines Interim Managers eine gute Investition in die Zukunft ist, erklärt Flavio De Nando, Unternehmer und Inhaber der Aviando Professionals AG.



Wie erleben Sie die aktuelle Situation?

Die Pandemie, fragile Wertschöpfungsketten, der rasante technologische Wandel, der Mangel an Fachpersonal sowie die laufend steigenden Anforderungen im Berufsalltag fordern die Unternehmen zur Zeit extrem. Der bestehende und voraussehbare Fachkräftemangel - vor allem im MINT-Bereich - verstärkt die Sorgen zukunftsorientierter Unternehmen zusätzlich. In verschiedenen Branchen fehlen aktuell Ingenieure, Informatiker, Gesundheitspersonal und Fachspezialisten. Dies führt dazu, dass gewisse Dienstleistungen, Kundenaufträge und Projekte deshalb gar nicht, auf Sparflamme oder mit grosser Terminverzögerung abgewickelt werden können. Mit eigenen Kräften ist es kaum mehr stemmbar, den Betrieb aufrecht zu erhalten, die Kundenaufträge vertragskonform abzuwickeln und die Unternehmensentwicklung voranzubringen. Die unternehmerische Zukunft unter diesen Umständen nachhaltig zu sichern ist ein Spagat, den es zu meistern gilt.

Was können Unternehmen tun um diese Überlastungssituation kurzfristig zu lösen?

Für längerfristig ausgerichtete Unternehmen muss es oberste Priorität haben, dass die eigenen Mitarbeitenden produktiv bleiben und trotz der verschiedenen Ausfälle und der meist unvermeidbaren Überlastung nicht ausbrennen. Gleichzeitig muss sich das Unternehmen nebst der Bewältigung des Tagesgeschäftes für die künftigen Herausforderungen wappnen. Eine Alternative zur Überbrückung von Engpässen ist der Einsatz von Interim Managern. Sie übernehmen zeitnah Management- und Projektfunktionen, die Umsetzung von Innovations-, Veränderungs- und

Transformationsprozessen oder die Abwicklung von Kundenaufträgen. Durch die flexible und bedarfsgerechte Verstärkung mit externen Fach- und Führungskräften wird die Organisation und das eigene Team wesentlich entlastet. Mit der zusätzlichen Power bietet sich für die Unternehmen gleichzeitig die Möglichkeit, den Wandel als Chance zu nutzen, die Firma für die zukünftigen Marktbedürfnisse strategisch auszurichten. Eine Investition, die Unternehmen weiterbringt.

«Unser Job als Interim Manager und Troubleshooter ist es Lösungen zu realisieren»

Was sind Ihre persönlichen Erfahrungen mit Management auf Zeit?

In verschiedenen Firmen machte ich die Erfahrung, wie kostenintensive Projekte aus verschiedensten Gründen an der Umsetzung scheiterten. Dies wollte ich ändern. Seit 2005 bin ich als Unternehmer, Interim Manager, Troubleshooter und Sparringpartner für unsere Kunden im Einsatz. Die Aviando Professionals AG übernimmt Interim Management-Aufgaben in Führung und Projekten. Wir sind es gewohnt, kurzfristig und flexibel einzuspringen und somit Engpässe zu überbrücken. Wir helfen Unternehmen zu führen, zu entwickeln, zu optimieren und die Organisationen zu entlasten. Je nach Aufgabenstellung arbeiten wir mit dem eigenen Team oder mit von uns selektierten Experten und Spezialisten auf Zeit. Unsere Kunden aus dem KMU-, Mittelstand und Konzernumfeld engagieren uns aufgrund unserer branchenübergreifenden, technischen und betriebswirtschaftlichen Kompetenzen. So wurden wir für die Entwicklung und Umsetzung von Management-, Organisations-, Projekt-, Personal- und Nachfolgelösungen betraut. Als interimistisches Teammitglied vergrößern wir den Handlungsspielraum unserer Kunden, bringen deren Vorhaben voran und ermöglichen einen Return on Investment. Bei der Umsetzung achten wir jeweils auf die Corporate Governance und die ganzheitliche Herangehensweise. Dadurch bringen wir unseren Kunden weiteren Mehrwert in vielschichtigen Themen der strategischen und operativen Unternehmensführung sowie in den Bereichen Executive Search und Management auf Zeit.

Für welche Situationen werden zur Zeit interimistische Einsätze nachgefragt?

Zur Zeit werden bei uns Themen und Aufgabenstellungen in der strategischen, finanziellen und operativen Unternehmensführung sowie für Transformations- und Changemanagementprojekte angefragt. Kurzfristige Überbrückung von Geschäftsleitungs-, Linien- und Fachfunktionen, Prozessoptimierung, Turnaround- und Projektmanagement und Engineering sind weitere Schwerpunkte, für die wir im Einsatz sind. Sehr gefragt sind beispielsweise Experten wie Elektro- und Maschineningenieure, Informatiker, Konstrukteure, Einkäufer, Leiter HR, kaufmännische Funktionen, technische und Hauptprojektleiter im Anlagen- und Maschinenbau, Umwelttechnik, Hightech- und aus der Energiebranche.

Wo liegt der Unterschied zwischen Management auf Zeit und Unternehmensberatung?

Die Grenze kann je nach Thema fließend sein. Interim Manager übernehmen in der Regel Management-, Linien- und Projektaufgaben, treffen Entscheidungen, erteilen Weisungen, entwickeln Lösungen und implementieren Massnahmen. Die Unternehmensberatung hat bekanntlich ihren Schwerpunkt in der Beratung. Mit Interim Management geht nebst der klassischen Beratung auch die Umsetzung einher. Dies mit dem Ziel, Werte für das Unternehmen zu schaffen. Zudem ist der Interim Manager für die Dauer des Einsatzes in die Organisation des Kunden eingebunden und setzt die Weisungen des Betriebes um.

«Eine Idee hat erst einen Wert, wenn sie umgesetzt ist. Interim Manager überbrücken Engpässe, bringen ein Plus an Unabhängigkeit und verschaffen Unternehmen messbare Wettbewerbsvorteile.»

Welchen Vorteil oder Mehrwert haben Unternehmen, die Interim Manager einsetzen?

Interim Manager überbrücken und stabilisieren kritische Situationen in Phasen des Unternehmensauf-/ausbaus, Unternehmensentwicklung, Neuausrichtung bis hin zum Turnaround. Als Sparringpartner und Troubleshooter sind sie es gewohnt, innerhalb sehr kurzer Zeit die Situation unabhängig und neutral zu analysieren und einzuschätzen. Sie treffen die notwendigen Entscheidungen, um das gemeinsam geplante Transformations- und Changemanagementprojekt in massgeschneiderten Lösungen umzusetzen. Ein Vorteil ist, dass sich die operative Einheit parallel dem Tagesgeschäft widmen kann. Weiter profitiert das Unternehmen vom externen Know-how-Transfer, den branchenübergreifenden Erfahrungen und Best Practice. Unsere Experten auf Zeit handeln auftragsbezogen, mit einem klar formulierten Auftrag und Ziel- und Ergebnisvorgaben. Somit ergibt sich ein klarer Kalkulations- und Terminrahmen. Da der Ressourcenbedarf eingekauft wird, entstehen dem Unternehmen keine Fix- und Lohnnebenkosten und personaladministrativen Aufwendungen.

Können Sie ein paar Einsatzbeispiele nennen?

Aktuell sind wir interimistisch in verschiedenen Betrieben aus unterschiedlichen Branchen engagiert. Ein paar Einsatzbeispiele, die den Aufgabenumfang aufzeigen:

- Wir sind in der Geschäftsführung eines KMUs aus der Metallbaubranche kurzfristig eingesprungen, weil die Nachfolgeregelung gescheitert ist. Wir überbrücken nun solange, bis der Inhaber entscheidet, wie es weitergehen soll. Soll der Betrieb verkauft werden oder gibt es eine interne Nachfolgelösung?
- Ein anderes Beispiel aus dem Finanzbereich ist der Einsatz eines Projektleiters in einem international agierenden Produktionsbetrieb für die Überprüfung der Werteflüsse und Produktionscontrolling bei einem Transformation-/Digitalisierungsprojekt und Implementierung des ERPs.
- Auch im Gesundheitswesen sind wir aktiv. So durften wir die interimistische Geschäftsführung einer Organisation mit 60 MA übernehmen. Dabei bauten wir im Rahmen eines Turnarounds die Strategie, Führungs- und Organisationsstrukturen, Prozesse und Tools neu auf. Nach dem Aufbau erhielten wir den Auftrag, die neue Geschäftsführung zu rekrutieren und einzuarbeiten.
- Bei einem Kunden aus dem Bereich der Leistungselektronik musste das Team der Softwareentwicklung für verschiedene Projekte kurzfristig mit Software Architekten/Engineers verstärkt werden, damit die Terminmeilensteine gehalten werden konnten. Dabei mussten technische- Integrations- und Data Architektur Plattformen für Kundenprojekte erarbeitet werden.
- Für einen Kunden aus der Branche der Energie-/Umwelttechnik durften wir das Team mit Ingenieuren für die Elektro, Instrumentierung und Automation interimistisch ergänzen. Zudem stellten wir einen Hauptprojektleiter für die Gesamtabwicklung eines Projektes.
- Ein Kunde aus der Chemiebranche engagierte einen Interim Manager als CEO, um die eigene Markstellung zu erweitern. Dabei mussten die Strategie sowie Führungs- und Organisationsstrukturen optimiert und spezifische Aufgaben im Tagesgeschäft übernommen werden, um den Verwaltungsrat und Investor zu entlasten.

Welches ist Ihr Fazit aus der Krise und was raten Sie den Unternehmen?

Um gestärkt aus der Krise zu kommen und neue Wettbewerbsvorteile zu generieren, ist es für Unternehmen wichtig, in Innovationen zu investieren und die strategische Neuausrichtung mit neuen Geschäftsmodellen umzusetzen. Viele Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen sind jedoch zur Zeit bei der Bewältigung der verschiedenen Themen auf sich alleine gestellt. Eine flexible Alternative zur Lösung der anstehenden Aufgaben und Projekte ist die Einbindung eines Interim Managers oder Projektleiters auf Zeit. Mit dieser flexiblen und bedarfsgerechten Verstärkung profitieren Unternehmen von mehr Flexibilität und Effizienz, um fit und mit mehr Power in die Zukunft zu gehen. Mit dieser Arbeitsweise lassen sich auch strategisch relevante Projekte, Innovationen oder aber Kundenprojekte zeitbegrenzt erfolgreich abwickeln. Eine Investition in die Zukunft, die sich lohnt!

[Zum Dossier Standortbestimmung](#)



Flavio De Nando

Unternehmer und Geschäftsführer Aviando Professionals AG

Aviando unterstützt Menschen und Unternehmen bei technischen und betriebswirtschaftlichen Überbrückungs-, Entlastungs- und Entwicklungsaufgaben im Bereich Unternehmensführung, Kaderselektion und Management auf Zeit. Handlungsmaxime ist dabei, strategische sowie operative Herausforderungen und Bedürfnisse der Kunden gesamtunternehmerisch anzugehen und massgeschneiderte Lösungen zu entwickeln und zu realisieren.

www.aviando.ch