

# Interim Management entlang der Supply Chain: mehr als eine Notlösung

Im angelsächsischen Raum ist Interim Management stärker verbreitet, gewinnt aber auch hier an Bedeutung. Grosse wie mittlere und kleinere Unternehmen erkennen die Vorteile, hochkarätige Spezialisten auf Zeit zu beschäftigen. Seit 15 Jahren ist Daniel E. Bubendorf als freischaffender Supply-Chain-, Beschaffungs- und Logistikexperte unterwegs.



## Daniel E. Bubendorf

Aufgrund seines klassischen Werdegangs bis zum Geschäftsführer eines internationalen Speditionsunternehmens hat sich Daniel E. Bubendorf auf Interim Management in den Bereichen Supply Chain und Beschaffungsmanagement sowie Warehousing und Distribution spezialisiert. In den mehr als 30 erfolgreich abgewickelten Mandaten und Projekten lag das Schwergewicht auf der unternehmensübergreifenden Organisation, Koordination und Optimierung von Material- und Informationsflüssen. Dabei sammelte er breit abgestützte Erfahrungen in Industrie und Handel.

[www.bubendorf.com](http://www.bubendorf.com)

Die Wirtschaftswelt wandelt sich rasch: Märkte entstehen neu oder wachsen rund um den Globus, Technologien verändern sich schnell, und die Planung wird immer kurzfristiger. Unternehmen müssen dadurch zunehmend rasch und kompetent reagieren. Dazu benötigen sie neue Ideen, zusätzliche Ressourcen, flexible Arbeitskräfte sowie Know-how in speziellen Gebieten.

Fest angestellte Mitarbeitende sind das Herz jedes Unternehmens, sie tragen mit ihrer Arbeit und Loyalität entscheidend zu Erfolg und Wachstum des Unternehmens bei. Durch die z.T. langjährige Arbeit im selben Unternehmen werden festangestellte Mitarbeitende jedoch in ihren Ideen oft einseitig, da sich ihr Fachwissen meistens auf eine oder wenige Branchen beschränkt. Aufgrund persönlicher und privater Verbindungen mit anderen Mitarbeitenden ist es für sie schwierig, neutrale Entscheidungen zu treffen, insbesondere im personellen Bereich. In einer Projektgruppe schwingen die bestehenden Hierarchien und zwischenmenschlichen Beziehungen ständig mit und

erschweren damit, dass kreative und neue Ideen fliessen können.

## Aussensicht als Chance

Zahlreiche Unternehmen setzen in diesen Situationen externe Berater ein. Dies ist ein guter Ansatz, es bleibt aber oft bei einem Konzept. Die Umsetzung fällt schwer, und die Gefahr ist gross, dass das Papier in der Schublade verschwindet. Der erfahrene Interim Manager setzt genau hier an. Seine Ressourcen, Energien und sein Fachwissen konzentriert er voll und ganz auf das Projekt und seine Aufgabenstellung. Mit seiner Sicht von aussen kann er Abläufe auf ungewohnte Art angehen und mit den Mitarbeitenden gemeinsam kreative Lösungen erarbeiten. Der Interim Manager bleibt so lange im Mandat, bis er seine Aufgabe erfüllt, wie auch die definierten finanziellen sowie organisatorischen Ziele erreicht und das Projekt dem «courant normal» übergeben hat. So ist gewährleistet, dass die anvisierten zeitlichen wie finanziellen Ziele durchgesetzt werden. Für Daniel E. Bubendorf ist genau dies die befriedigende Seite seiner Arbeit:

Er schreibt nicht nur schöne Worte auf ein Papier, sondern krepelt in seiner Hands-on-Mentalität die Ärmel hoch und packt dort an, wo es nötig ist. Das Interim Management ist deshalb mehr als eine reine Übergangslösung bei einem kurzfristigen Abgang oder einer längeren Abwesenheit. Die Chance, die das Unternehmen durch die ungetrübte Sichtweise, durch das Wissen aus jahrelanger Erfahrung in den verschiedensten Branchen erhält, bewirkt Optimierungen im Gesamtprozess.

### Interim Management auch entlang der Supply Chain sinnvoll

Zuverlässigkeit und Flexibilität sowie optimale Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette garantieren einen langfristigen Erfolg des Unternehmens. Diese Ziele verfolgt Daniel E. Bubendorf während eines Mandates systematisch und setzt sie entschieden um. Der Mehrwert, den ein Unternehmen mit einer optimierten Wertschöpfungskette erreicht, wiegen die kurzfristigen Kosten für einen Interim Manager bei Weitem auf.



*Interim Manager schlagen Brücken zwischen Tagesgeschäft und Projekt.*

Fallen interne Fachkräfte wegen Krankheit längere Zeit aus oder müssen kurzfristig ersetzt werden, ist Interim Management ein idealer Lösungsansatz. Bei der Suche nach einem neuen Mitarbeiter kann sich das Unternehmen mehr Zeit lassen, um unter den Bewerbern die richtige Person auszuwählen. Soll ein komplexes Projekt ausgearbeitet, ein neuer Markt erschlossen, ein Relaunch oder Turnaround durchgeführt werden, eignet sich der Interim Manager besonders. Dies alles sind Projekte, welche den fest angestellten Mitarbeitenden viel Zeit und Ressourcen rauben, die ihnen für ihr Kerngeschäft schliesslich

fehlen. Der Interim Manager bearbeitet nur die ihm übertragene Aufgabenstellung und ist nicht mit dem Tagesgeschäft belastet. Sobald das Projekt oder Mandat abgeschlossen ist, bestehen für das Unternehmen keine weiteren Verpflichtungen gegenüber dem Interim Manager mehr. Bei Bedarf kann er weiterhin punktuell und beratend zur Seite stehen.

Der Einsatz eines Interim Managers entlang der Supply Chain (vom Lieferanten bis zum Endkunden) lohnt sich für jedes Unternehmen: Optimierte Abläufe und eine positive Kosten-Nutzen-Analyse zeigen dies deutlich. ■

### Vorteile eines selbstständigen Interim Managers

- Keine personalgebundenen Nebenkosten wie Sozialkosten oder Ferienentschädigung.
- Es wird nur die tatsächlich geleistete Arbeitszeit verrechnet.
- Bei Beendung des Mandats oder Vertragsauflösung müssen keine Abfindungen bezahlt werden.
- Da der Fokus auf dem Projekt liegt, wird es rasch und effizient bearbeitet und umgesetzt.
- Kurzfristig und sofort einsetzbar, nur kurze Einführungszeit nötig.
- Der Interim Manager hat keine persönlichen Verbindungen im Unternehmen und kann deshalb Entscheidungen neutral treffen.
- Auf neue Denkansätze können Optimierungen im Gesamtprozess folgen.
- Verschiedene, flexible Mandatsmodelle möglich: von Vollzeit bis zu einzelnen Stunden bzw. Tagen pro Monat; Mandatszeit

von einem Monat bis zu über einem Jahr; vor Ort oder zeitweise ortsungebunden.

- Keine Karrierewünsche.
- Die Analyse, der Massnahmenplan und die Umsetzung werden von ein und derselben Person durchgeführt. Das ergibt ein effizientes Vorgehen ohne weitere Einarbeitungszeit oder späteres Umkrempeln des Konzeptes.

### Interim Management ist auch geeignet für

- Prozess- und Kostenoptimierung entlang der gesamten Lieferkette oder bei einzelnen Prozessen wie Beschaffung, Warehousing oder Distribution.
- Erschliessen von neuen Märkten.
- Steuern und Umsetzen von komplexen Projekten.
- Performancesteigerung durch ein aktives Working Capital Management.