



www.steinbeis-ifem.de

INTERIM MANAGEMENT FORUM 2023 IN AUGSBURG

„AUS DER PRAXIS - VONEINANDER LERNEN!“

SCHLÜSSELERKENNTNISSE (KEY LEARNINGS) AUS
INTERIMISTISCHEN MANDATEN (PROJEKTEN)
VON
INTERIM MANAGER ROLAND STREIBICH

/// KURZVORSTELLUNG ALS INTERIM MANAGER



Hochschulausbildung

- Studium Dipl.-Bauing. (FH) in Karlsruhe (Hochschule Karlsruhe)
- Studium Dipl.-Wirtsch.Ing. (FH) in Biberach (Hochschule Biberach)
- berufsbegleitendes MBA-Studium „Internationales Immobilienmanagement“ in Biberach + London (London South Bank University)

Funktionen / Positionen

Top Interim Manager D-A-CH-Region für C-Level, Umsetzung als CEO / CRO / CTO / CFO / COO

Bisher elf Mal! zum Geschäftsführer bestellt (4 x als angestellte Führungskraft, 7 x als Interim Manager)

Funktionale Umsetzungsschwerpunkte im Interim Management

- Restrukturierungen
- M&A-Projekte
- Post-Merger-Integration

Branchen

Bauindustrie und Bauzuliefererindustrie, Baudienstleistungen, Immobilienwirtschaft, Versorgungswirtschaft, Energieversorgung (kritische Infrastruktur)



/// INHALTSVERZEICHNIS



- Key Learning Nr. 1 „Fachliche und persönliche Eignung und Befähigung der CRO's“
- Key Learning Nr. 2 „Analyse, Konzeption und Umsetzung der Problemlösung (Methodik)“
- Key Learning Nr. 3 „Vertrauensvolles Handeln mit Einbeziehung aller Stakeholder“
- Key Learning Nr. 4 „Führungsverständnis / Extra-Leadership mit Passion und Resilienz“
- Key Learning Nr. 5 „Stadiengerechte Bewältigung der Unternehmenskrise“
- Key Learning Nr. 6 „Vertrauensbildende Kommunikation und Einbindung Mitarbeiter“
- Key Learning Nr. 7 „Interdisziplinäre Aufgabenstellung und Teambildung Restrukturierung“

/// KEY LEARNING NR. 1 „FACHLICHE UND PERSÖNLICHE EIGNUNG SOWIE BEFÄHIGUNG DER CRO'S“

Restrukturierungsmandate erfordern branchenerfahrene, fachlich befähigte und umsetzungsstarke Interim Manager, Meister ihres Fachs. Manager, die halten, was sie „versprechen“ und liefern, was die Auftraggeber von ihnen erwarten. Der Interim Manager erbringt eine Dienstleistung und muss hierbei Sorgfaltspflichten beachten

„High Performance at its best“

„Delivery in time and quality“



/// KEY LEARNING NR. 2 „ANALYSE, KONZEPTION UND MIT FOKUS AUF UMSETZUNG DER PROBLEMLÖSUNG (METHODIK)“



Jedes Restrukturierungsmandat erfordert für die Problemlösung zuerst eine gründliche Analyse der vorliegenden Unternehmenskrise (dabei ist sehr gutes Zuhören gefragt!), eine fundierte schriftliche Konzeption (plausibles, nachvollziehbares und transparentes Sanierungskonzept) mit Maßnahmenplänen und Meilensteinen und darauf aufbauend den starken Fokus auf die Umsetzung der Problemlösungen in allen unternehmensinternen Funktionsbereichen

"Die besten Strategien sind praktisch nutzlos, wenn sie nicht bestmöglich umgesetzt werden"

/// KEY LEARNING NR. 3 „VERTRAUVENSVOLLES HANDELN MIT EINBEZIEHUNG ALLER STAKEHOLDER“

Die Restrukturierungsmanager müssen ihre Entscheidungen und ihre Handlungen als Interim Manager gemäß dem etablierten berufs-ständischen Ehrenkodex stets am Wohlergehen der Auftraggeber, den Unternehmen und deren Mitarbeitern/innen, deren Gesellschaftern sowie Kunden und Kreditgebern ausrichten (Stakeholder)

„Eine solche Vorgehensweise und Ausrichtung erzeugt bei den Stakeholdern Vertrauen“

„Vertrauen ist kostenrelevant! Nichts wirkt schneller und einfacher als Vertrauen - in allen Situationen“





Zur akzeptierten Führungskraft gehört, dass sie Visionen hat, daraus Ziele ableitet, Strategien entwickelt und umsetzt sowie als Vorbildfunktion Werte verkörpert (Mitarbeiter fordern und fördern, motivierend und menschlich sein)

Gefordert sind aber auch echte Teamplayer mit Führungsqualitäten, die begeistern, überzeugen und motivieren können. Neben ihrer Expertise, einer starken Persönlichkeit, und ausgeprägter sozialer Kompetenz, zeichnet sie als KEYPLAYER Interim Management dieser unbedingte Einsatzwille, wirkliche Leidenschaft und die innere Überzeugung aus, ihre Mission immer erfolgreich abschließen zu wollen

„Insbesondere als CRO eingesetzte Interim Manager benötigen „Extra“- Leadership-Skills
gepaart mit Passion und hoher Resilienz“

/// KEY LEARNING NR. 5 „STADIENGERECHTE BEWÄLTIGUNG DER UNTERNEHMENSKRISE“

Das jeweilige Krisenstadium bestimmt Inhalte und Maßnahmen des Sanierungskonzeptes. Die Sanierungsmaßnahmen zielen entsprechend der Dringlichkeit zunächst auf die Beseitigung von Insolvenzgründen (Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung), d.h. auf die Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit des Unternehmens (Liquiditätssicherungsprogramm) und auf die vermögensmäßige Schuldendeckung, dann auf das Erreichen der Gewinnzone durch ein effizientes Kostensenkungs- und Effizienzsteigerungsprogramm und schließlich auf die strategische Neu-Ausrichtung des Unternehmens

„Liquidität geht (zunächst) vor Rentabilität!“



/// KEY LEARNING NR. 6 „VERTRAUENSBLDENE KOMMUNIKATION UND EINBINDUNG MITARBEITER“



Vertrauen erhalten, Widerstände abbauen und Unterstützung für die neue Ausrichtung gewinnen, sind die Hauptziele jeder Restrukturierungskommunikation. Die Kommunikation ist neben richtiger Analyse und schnellem Handeln der dritte entscheidende Schlüssel zur Krisenbewältigung. Die Kommunikation soll zielgruppenadäquat erfolgen

Die Einbindung der Mitarbeiter sollte so früh und so weit wie möglich erfolgen. Sie müssen für den Transformationsprozess gewonnen werden, der zunächst zu Verunsicherung und Widerständen bei ihnen führt. Letztendlich müssen die Mitarbeiter/innen alte Gewohnheiten aufgeben, den Unternehmens-wandel leben und sind damit ein entscheidender Erfolgsfaktor für die Veränderung

„Die Mitarbeiter/innen müssen für den Transformationsprozess gewonnen werden“

„Restrukturierung bedeutet aber auch raus der Komfortzone“

/// KEY LEARNING NR. 7 „INTERDISZIPLINÄRE AUFGABEN-STELLUNG UND TEAMBILDUNG RESTRUKTURIERUNG“

Um Unternehmen in schwierigen Zeiten erfolgreich zu führen, aus einer Krisensituation heraus zu sanieren, vor einer Insolvenz zu retten oder wieder Wachstum zu erzeugen, spielt die effiziente Kommunikation zwischen Restrukturierungsmanagern (CRO's), Unternehmensleitung, Gesellschaftern und Kreditgebern, Rechtsanwälten, Steuer-beratern, Wirtschaftsprüfern sowie Provider eine entscheidende Rolle

„Interdisziplinäre Zusammenarbeit verbietet Silodenken“

„Der interimistische CRO kann nicht alleine die Welt (hier das Krisenunternehmen) retten, er muss ein leistungsfähiges Team zusammenstellen. Jede erfolgreiche Restrukturierung ist auch eine Teamleistung!“

„Die vorstehend genannten Key Learnings gelten sinngemäß auch für M&A + PMI-Projekte!“



REFERENT

Roland Streibich MBA
Dipl.-Bauing. (FH), Dipl.-Wirtsch.Ing. (FH)
Interim Manager für die Bau-, Immobilien-
und Versorgungswirtschaft
Johannisstraße 2
D - 88444 Ummendorf/Biberach
Tel: +497351/802255
Mobil: +49171/6555669
rolandstreibich@t-online.de
www.streibich-bauconsult.de
[LinkedIn](#) | [XING](#)



VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!

Haben Sie noch Fragen?

