

BOYDEN INTERIM CFO BERICHT 2025

Strategische Wertschöpfung durch Transformation des Finanzbereichs

Der Interim-CFO hat sich von einer zuverlässigen Unterstützung in Krisen oder in unternehmerischen Sondersituationen hin zu einem Gestalter von Mehrwert und Transformation in Situationen des Wandels weiterentwickelt



EINLEITUNG

Während die bisherigen Boyden-Studien¹ zum Thema Nachfrage nach erfahrenen Interim Executives einen Anstieg zeigen, liegen nur sehr wenige Daten zu den Kompetenzen dieser Gruppe von Interim Managern vor, insbesondere zu denen eines Interim-CFO. Mit dieser neuen Studie beleuchten wir die besonderen Fähigkeiten von Interim-CFOs, die Unternehmen bei der Bewältigung einer Vielzahl von Herausforderungen in den Bereichen Management und Finanzen entscheidend voranbringen können.

Unsere Studie, für die wir 150 internationale Interim-CFOs befragt haben², liefert in Kombination mit den Erkenntnissen unseres Panels aus erfahrenen Interim Managern wichtige Indikatoren für den Bedarf an Interim Executives in Unternehmen, die Prioritäten in der jeweiligen Rolle und die künftigen Erwartungen an diese speziellen Führungskräfte.

Der Markt hat die Aufgaben eines CFOs radikal und neu definiert: Kostendruck, Regulierung im Zugang zu Finanzmitteln sowie aufgesetzte Effizienzsteigerungsprogramme haben die Finanzfunktion und ihre Rolle im Unternehmen grundlegend verändert. Der Bedarf an mehr strategischer Führung und Anpassungsfähigkeit an schnelle Marktveränderungen führt zu kürzeren Vertragslaufzeiten bei CFOs und einer höheren Nachfrage nach Interims-CFOs.

Darüber hinaus erfordert das Profil des CFOs Anpassungen, wenn Unternehmen weiterwachsen – Interim-CFOs können in solchen Wachstumsphasen sehr schnell Unterstützung bieten. Für große, mittelgroße, durch Private-Equity finanzierte und familiengeführte Unternehmen sind die Bedürfnisse des Unternehmens in Bezug auf Kapital und strategische Ausrichtung, Timing und spezifische Fähigkeiten von entscheidender Bedeutung. Daher profitiert ein amtierender CFO von der langjährig erworbenen Expertise eines Interim-CFOs, die dieser in den Finanzbereich einbringen kann.

Wir passen unseren Lösungsansatz grundsätzlich an die individuellen Bedürfnisse unserer Klienten an.

Ein Interim-CFO erfüllt nicht nur eine Reihe genau identifizierter Ziele, sondern kann auch den Suchprozess nach einer permanenten Managementlösung optimieren, insbesondere, wenn es sich um anspruchsvolle Rollen handelt, die möglicherweise auch einen höheren zeitlichen Aufwand erfordern. Durch unsere enge Zusammenarbeit mit den Kollegen aus dem Bereich Executive Search bieten wir einen entscheidenden Vorteil, da wir unser Unternehmens- und Marktwissen teilen, um die beste Besetzung für unsere Klienten zu koordinieren.

1 Exploring adaptivity through strategy and talent, on www.boyden.com

2 Im vierten Quartal 2024 haben wir fast 150 Interim-CFOs in ganz Europa befragt, von denen die meisten seit mehr als 10 Jahren als Interim-Manager tätig sind und in den Bereichen Industrie, Technologie, Konsumgüter und Handel, Finanzdienstleistungen, Healthcare & Life Sciences sowie in Social-Impact-Organisationen arbeiten.

Will man einen Interim-CFO-Einsatz übernehmen, setzt das ein breites Spektrum an Erfahrungen voraus, um innerhalb kürzester Zeit einen signifikanten Beitrag für das Unternehmen leisten zu können. Interim-CFOs müssen sich durch ein hervorragendes Stakeholder-Management auszeichnen und aus den aktuellen Gegebenheiten im Unternehmen rasch umsetzbare Handlungsempfehlungen ableiten. Häufig besteht ein großer Teil ihrer Aufgabe darin, das bestehende Team zu führen und zu motivieren. Für diejenigen, die über die Erfahrung und das Fachwissen verfügen, um Transformationsprojekte schnell voranzutreiben, ist die Flexibilität, in einer Interim-Position zu arbeiten, äußerst attraktiv.

Wir hoffen, dass die Ergebnisse unserer Studie Sie bei Ihren Management-Entscheidungen sowohl inspirieren als auch motivieren werden. Zusätzlich zur Übernahme von Interim-CFO-Projekten können wir unsere Klienten auch in anderen C-Level-Positionen sowie Direktoren-Rollen unterstützen und dies über alle Schlüsselsektoren und Funktionen hinweg.

**Lisa Farmer**

Managing Partner, Boyden United Kingdom
and Global Co-Leader, Interim Management

**Georg Larch**

Managing Partner, Boyden Germany
and Global Co-Leader, Interim Management

INHALT

Kernaussagen	5
Methodik	6
Ergebnisse – Zusammenfassung	8
Ausblick auf den Interim Markt für 2025	9
Gründe für den Einsatz eines Interim-CFO	11
Organisatorischer Fokus für Interim-CFOs	13
Gestiegener Bedarf an Kompetenzen treibt Marktwachstum für Interim-CFOs	15
Erfolgsfaktoren, Interim-CFO versus permanenter CFO	17
Wirtschaftlicher Druck, Wertsteigerungsbedarf und KI/Tech dominieren die CFO Agenda	20
Auswirkungen von KI auf die Arbeit eines Interim-CFO	22
ESG Agenda wird von anderen unternehmerischen Herausforderungen überlagert	24
Engagement eines Interim Executive: Planung und Entscheidungsfindung	25
Ihre Ansprechpartner: Boyden Interim Experten	27

Für Klienten: bitte nehmen Sie mit Lisa.Farmer@boyden.com oder mit Larch@boydeninterim.de Kontakt auf.

Für Interim Executives, bitte reichen Sie ihr Kompetenzprofil [online](#) über unsere Webseite ein.

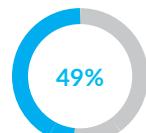
KERNAUSSAGEN

Der Interim-CFO von heute ist sehr technisch und stark strategisch ausgerichtet. Er konzentriert sich auf zeitkritische Prozesse sowie Situationen, die ein unmittelbares Handeln erfordern. Er richtet die Finanzfunktion neu aus, um die strategische Wertschöpfung des Unternehmens voranzutreiben.



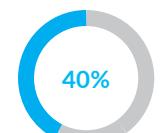
Krisenmanagement

Etwas mehr als zwei Drittel der Umfrageteilnehmer sehen im Krisenmanagement die größte Chance im Jahr 2025.



Transformation und Turnaround

Für fast die Hälfte der Befragten stand Transformation oder Turnaround im Mittelpunkt ihrer Funktion während ihres letzten Mandats.



CFO Transition

Nach dem Krisenmanagement stellen CFO-Wechsel die zweitgrößte Chance im Jahr 2025 dar.



Plötzliches Ausscheiden des CFOs

Eine Mehrheit von 40 Prozent der Befragten war in ihrer letzten Position aufgrund des kurzfristigen Ausscheidens des CFO im Einsatz.



Cash Flow und Kostenoptimierung

Eine Mehrheit von 40 Prozent sieht die Verbesserung des Cashflows oder die Kostenoptimierung als wichtigstes Thema bis 2028 an.



Marktwachstums-erwartung

69 Prozent der Befragten erwarten, dass der Markt für Interim-CFOs wächst oder zumindest auf dem aktuellen Niveau bleibt.



Wertschöpfung

Wertschöpfung ist der zweitwichtigste TOP-Punkt bis 2028 (vor KI/Technologie).



Veränderungen durch KI

Nahezu drei Viertel erwarten, dass KI die Arbeit von Interim-CFOs verändern wird.

“

Ein Interim-Manager, insbesondere ein Interim-CFO, spielt in der heutigen hochkomplexen Geschäftswelt eine besonders wichtige Rolle. Die Auswirkungen steigender Kosten und externer Faktoren wie Energieversorgung, Störung der Lieferkette und Klimaphänomene machen erfahrene, belastbare und objektive Interim-CFOs immer wichtiger. Sie verfügen über das erforderliche Fachwissen, die unternehmerische Kompetenz und die Erfahrung, um das Team, die Finanzfunktion und ihre Rolle im Unternehmen neu auszurichten. Wir sehen eine enorme Zunahme von Unternehmen, die dies benötigen.



Lisa Farmer
Managing Partner,
Boyden United
Kingdom and Global
Co-Leader, Interim
Management

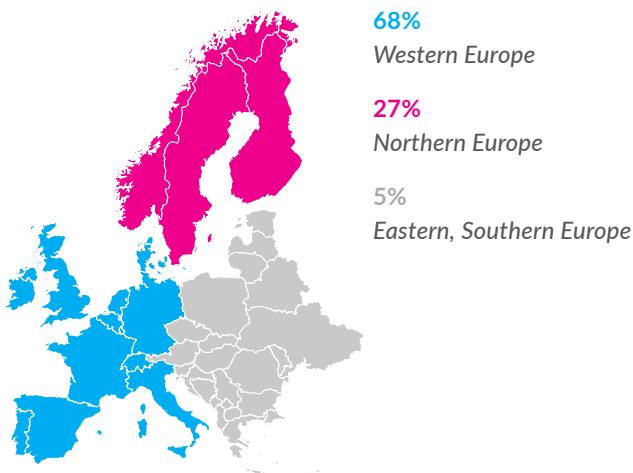
METHODIK

Im vierten Quartal 2024 befragten wir knapp 150 Interim-CFOs aus Boydens Expertennetzwerk in ganz Europa, die sechs verschiedene Sektoren repräsentieren: 77 % unserer Befragten haben mindestens fünf Jahre Erfahrung als Interim-CFO; 58 % haben mindestens 10 Jahre Erfahrung; fast 30 % haben über 15 Jahre Erfahrung.

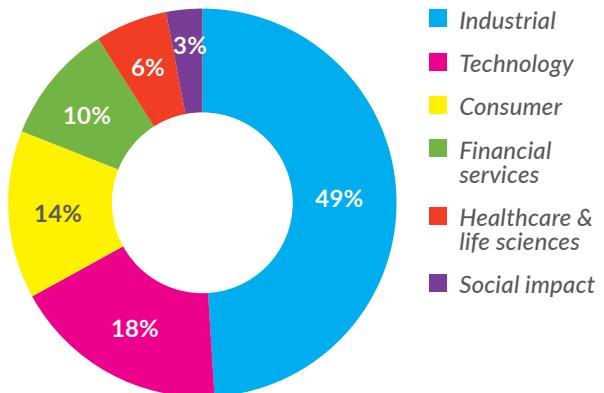
Anschließend veranstalteten wir ein Webinar mit fünf Experten, allesamt Interim-CFOs von Boyden aus Großbritannien, Frankreich, Deutschland und Norwegen, um ihre Einschätzung zu unseren Ergebnissen zu erfahren und ihre Erkenntnisse und Prognosen zum Markt zu gewinnen.

Interim-CFO Umfrageteilnehmer

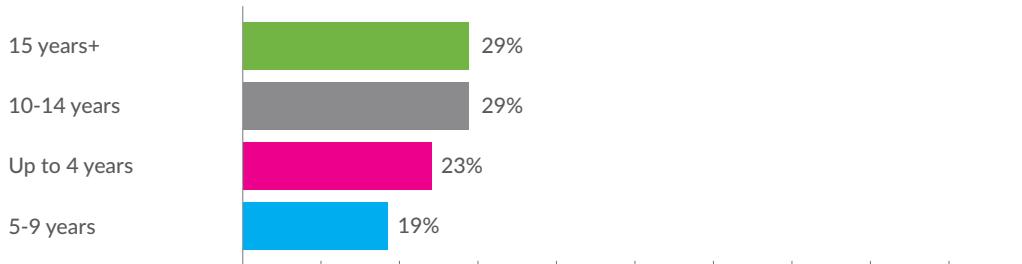
Standort



Industriesektor



Erfahrung/Karriere als Interim Executive



Unsere Panelteilnehmer

Unsere Panelteilnehmer setzen sich aus internationalen, erfahrenen Interim-CFOs zusammen, die alle mindestens 15 Jahre Erfahrung auf diesem Gebiet vorweisen können.



Erik Berger

Interim-CFO & Interim CEO, Norwegen

Erik ist ein ausgewiesener Interim Manager, CFO, CEO und Unternehmensentwickler. Er verfügt über Erfahrung in unterschiedlichen Branchen und weist internationale Erfahrung nach, darunter mehrere Jahre als Expatriate. Er verfügt über ausgezeichnete Sprach- und interkulturelle Fähigkeiten, ist von Grund auf neugierig und möchte etwas zum Positiven verändern.



Thelma Matuk

Interim-CFO Europa, Großbritannien

Thelma ist eine herausragende und hochanerkannte Interim Managerin mit einem ausgezeichneten Ruf und fundierten Kenntnissen verschiedener europäischer Kulturen, was zu einem nahtlosen Übergang bei der Integration neuer Unternehmen in eine bestehende Organisation oder bei der Durchführung groß angelegter Umstrukturierungsprogramme führt.

Mit einem internationalen „Big 4“-Hintergrund und einem breiten „Werkzeugkasten“ an Fähigkeiten, die sie im Laufe der Jahre entwickelt hat, kann sie sofort durchstarten und sich schnell an die jeweilige Situation anpassen.



David Pillinger

International Interim-CFO, Großbritannien

David sammelte seine Erfahrungen mit multinationalen Unternehmen in zahlreichen Branchen. Heute übernimmt er Interim-CFO-Aufgaben und ist auf die Arbeit in der englisch-, französisch-, spanisch- und italienischsprachigen Welt spezialisiert, wo er mit Unternehmen und Private-Equity-Gesellschaften in Transformations- und Krisensituationen.



Thomas Strobl

Global Finance Executive, C-Level Leader, Deutschland

Thomas verfügt über mehr als 30 Jahre internationale Erfahrung in einer Vielzahl von Führungspositionen. Seine Kombination aus ausgeprägten zwischenmenschlichen Kompetenzen und hervorragendem Geschäftssinn ermöglicht eine strikte Ergebnisorientierung und motiviert Teams, gemeinsam erfolgreich zu sein und zu strahlen.



Jeffrey Janssen

Founder, CFO Network, the Netherlands

Jeffrey bringt eine frische Perspektive, strategische Klarheit und operative Expertise mit, um Unternehmen durch den Wandel zu führen und sicherzustellen, dass sie in Zeiten des Umbruchs auf Kurs bleiben.

ERGEBNISSE - ZUSAMMENFASSUNG

Vor dem Hintergrund der aktuellen globalen wirtschaftlichen Herausforderungen hat sich die Welt in ihrer Gesamtheit stark verändert. Höhere Zinsen, gestiegene Transaktionskosten, eine zunehmende Steuerlast und Druck auf die Löhne haben die Bereiche Finanzen und Controlling in den Mittelpunkt gerückt, um geopolitische und wirtschaftliche Turbulenzen zu bewältigen, und dadurch sowohl die Leistungsfähigkeit als auch die Perspektiven eines Unternehmens neu zu justieren.

Wir beleuchten hier Schlüsselergebnisse, zu denen detaillierte Kommentare und Grafiken im weiteren Bericht enthalten sind.

Schlüsselergebnisse

Treibende Einflussfaktoren für den Einsatz eines Interim-CFOs (TOP 3)



- 67% Krisenmanagement
- 65% CFO-Wechsel
- 50% Größere Umstrukturierung des Finanzbereichs

Schlüsseaufgaben auf der Interim-CFO Agenda bis 2028



- 40% Cashflow/Kostenoptimierung
- 26% Wertschöpfung
- 18% KI/Tech

Grund für den jüngens Einsatz als Interim-CFO



- 40% Plötzliches Ausscheiden des CFOs
- 30% Fehlende interne Expertise
- 16% Geplanter CFO Wechsel
- 14% Akquisition/Carve Out

Wird KI die Arbeitsweise von Interim-CFOs verändern?



- 72% Ja
- 28% Nein

Aufgabenschwerpunkte in der Rolle als Interim-CFO



- 49% Transformation/ turnaround
- 31% Wechsel im Finanzbereich
- 11% Tagesgeschäft
- 6% M&A

Welche Bedeutung hatte die ESG Agenda in Ihrer Rolle in 2023/2024?



- 65% Nicht sehr wichtig/überhaupt nicht wichtig
- 35% Sehr wichtig/wichtig/weniger wichtig

Expectations for growth of the interim market through 2025



- 41% Steigend
- 28% Gleichbleibend
- 31% Abnehmend

How long have you been in your last or current contract?



- 25% 0-6 Monate
- 44% 6-12 Monate
- 15% 12-18 Monate
- 16% 18-24 Monate

AUSBLICK AUF DEN INTERIM MARKT IM JAHR 2025

Unternehmen sind mit einer herausfordernden Kombination aus steigenden Kosten, Steuererhöhungen und einem unvorhersehbaren wirtschaftlichen Umfeld konfrontiert. Dadurch gewinnen die Bereiche Finanzen und Controlling zunehmend an strategischer Bedeutung, da sie maßgeblich das Wachstum beeinflussen und das Unternehmen vor weiterem Schaden bewahren und/oder das Überleben sichern können.

Lisa Farmer kommentiert: „*Wir sehen, dass die Nachfrage nach Finanztransformation in erster Linie durch die Volatilität des Marktes angetrieben wird, denn Kostenrationalisierung ist essentiell; Unternehmen brauchen mehr Effizienz, effektivere Prozesse, kurz: einen Quantensprung zur Sicherstellung der Zukunftsfähigkeit.*“

„*Es überrascht uns nicht, dass Krisenmanagement und finanzielle Umstrukturierung vorrangige Treiber in Interim Projekten sind*“, ergänzt Georg Larch. „*Da Organisationen mit Branchenveränderungen, Veränderungen im Kaufverhalten und der Komplexität der Lieferkette zu kämpfen haben, brauchen Unternehmen den richtigen CFO als Partner an der Seite eines unter Druck stehenden CEO.*“

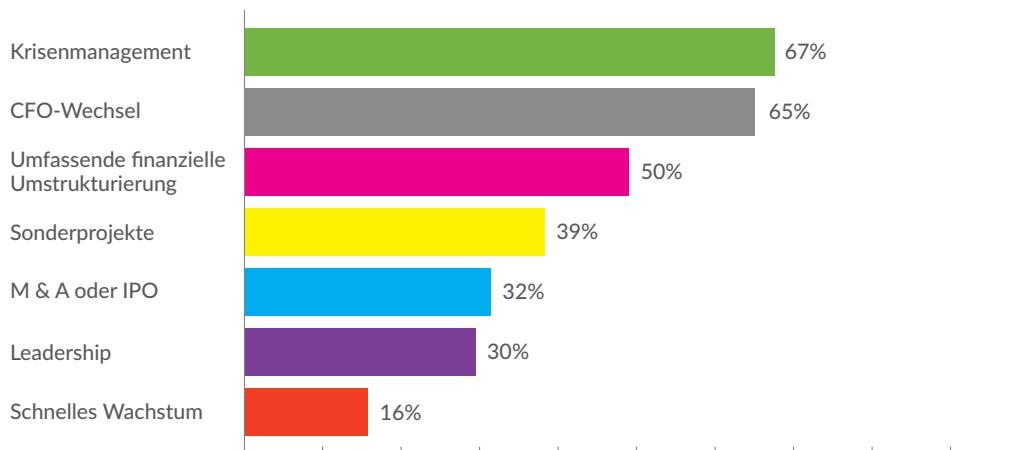
Treibende Gründe für die Beauftragung eines Interim-CFO:

- Krisenmanagement 67%
- CFO-Wechsel 65%
- umfassende finanzielle Umstrukturierung 50%

Weitere Prioritäten:

- | | | |
|---|-----|--------------------------|
| • Sonderprojekte (z. B. Einführung eines neuen Systems) | 39% | • Leadership 30% |
| • M & A oder IPO 32% | | • schnelles Wachstum 16% |

Wo sehen Sie die Hauptschwerpunkte für Interims-CFOs und die größten Chancen im Jahr 2025



Krisenmanagement, eine typische Anforderung für Interim-CFOs, bedeutet in der Praxis eine umfassende Umstrukturierung, einen Turnaround oder eine Post-Merger-Integration. Angesichts der gestiegenen Finanzierungskosten und der Zurückhaltung der Banken bei der Kreditvergabe, insbesondere in Europa, „wird sich daraus eine Form des Krisenmanagements herausbilden“, erwartet Interim-CFO Erik Berger. „Hierbei handelt es sich um Liquiditätsmanagement, insbesondere um die Kapitalbeschaffung, für die wir häufig beauftragt werden. Im Falle von Fusionen und Übernahmen muss man das Unternehmen wirklich von innen heraus kennen, um nach dem Deal auf dem richtigen Stand zu sein. Die Zeit nach einer Fusion oder Übernahme ist immer sehr herausfordernd; der Erwerb ist der einfache Teil, der schwierige Teil ist es, eine entsprechende Rendite zu erzielen.“

Unser Panel geht davon aus, dass das Thema Turnaround aufgrund von KI, geopolitischer Unsicherheit und globalen Marktturbulenzen auch 2025 ein entscheidender Antriebsfaktor bleiben wird. In Großbritannien bleibt der Brexit als Faktor bestehen, der die Agilität und die Mobilität von Führungskräften beeinträchtigt und das internationale Dienstleistungs- und Produktangebot einschränkt.

 [Fallbeispiel: Integration eines Mergers - Interim Director Finance](#): Maschinenbauhersteller, Italien - Interim Management - Boyden



GRÜNDE FÜR DEN EINSATZ EINES INTERIM-CFO

Die Position des CFO ist eine der Rollen im C-Level-Bereich, die am häufigsten von Wechseln betroffen ist.

Neben wirtschaftlichem Druck, Leistungserwartungen, strategischen Veränderungen und dem rasanten Tempo des technologischen Fortschritts tragen auch die geplante Nachfolge, regulatorische Veränderungen und die Dynamik des Wettbewerbsumfelds zur Fluktuation von CFOs bei. Laut einer Analyse von SEC-Unterlagen durch Datarail³ haben CFOs heute mit 3,1 Jahren die kürzeste Amtszeit in der C-Suite.

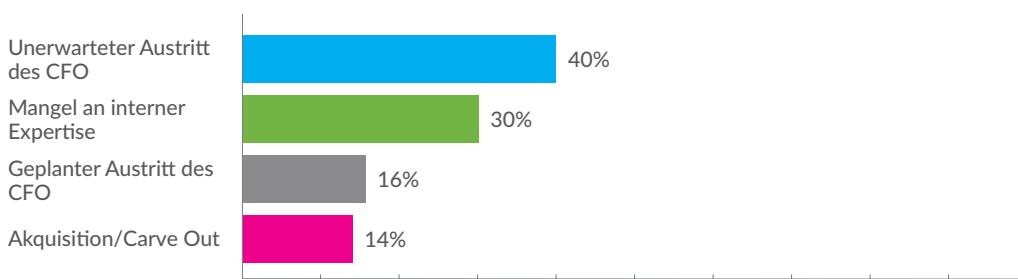
„Diese Herausforderungen verlangen von CFOs, sich ständig anzupassen und den sich wandelnden Bedürfnissen gerecht zu werden, was ihre Rolle besonders stark von Veränderungen gekennzeichnet macht. Aus diesem Grund werden häufig kurzfristig Interim-CFOs eingesetzt, um Unternehmen international zu unterstützen“, erklärt Georg Larch.

Unsere Auswertungen korrelieren hiermit und belegen den in der Regel unplanmäßigen Rücktritt von CFOs, spezifische Unternehmensanforderungen und ein sich schnell verändernder Bedarf an rollenspezifischen Kompetenzen. Während Veränderungen hinsichtlich M&A, IPOs und anderen externen Ereignisse überschaubar sind, ist die Rolle des CFO und die Finanzfunktion an sich von einem radikalen Wandel gekennzeichnet, um für die verändernde Weltwirtschaft und die aktuellen Bedürfnisse von Unternehmen gewappnet zu sein.

Grund für das jüngste Interim-CFO-Projekt:

- Unerwarteter Austritt des CFO 40%
- Mangel an interner Expertise 30%
- Geplanter Austritt des CFO 16%
- Akquisition/Carve Out 14%

Warum kam es zu Ihrem letzten Einsatz als Interim-CFO?



Angesichts des wirtschaftlichen Drucks benötigen Unternehmen das richtige Know-how, um ihre Rentabilität zu verbessern, den Kontakt zu ihren Kunden nicht zu verlieren und ihre Geschäftsstrategie zu überdenken. Im Falle von CFO-Rücktritten, hat die CFO-Nachfolgeplanung für den Vorstand oberste Priorität. Die besten geplanten Nachfolgen können durch Krankheit, einen Vertrauensverlust oder andere ungeplante Ereignisse durchkreuzt werden. Mobilität stellt ein zentrales Thema dar, wenn CFOs

3 2018 – 2023, veröffentlicht in [CFO magazine](#)

für einen bestimmten Zeitraum an ihre Organisation gebunden sind, wodurch jede Nachfolgeplanung erschwert wird. Interim Management kann eine gute ad hoc Lösung darstellen bis eine längerfristige Besetzung gefunden wurde.

Wenn es um fehlende interne Expertise geht, sollten Unternehmen genau wissen, warum sie einen Interim-CFO beauftragen und ihre Erwartungen für das Interim-Mandat genau definieren. Im Gegensatz zu einer Festanstellung gibt es oft keine explizite Aufgabenbeschreibung, allerdings ist es gerade deshalb wichtig, dass das Unternehmen klare Ziele und eindeutige Ergebnisse für die Projektlaufzeit identifiziert. Gleichzeitig ist während des Interim Management die unbedingte Unterstützung durch CEO und Vorstandsvorsitzenden unerlässlich, damit der Interim Executive die gewünschten Erfolge realisieren kann.

Vertrauen stellt ein Schlüsselement dar. Für Erik Berger „muss der Interim-CFO bei der Vorstellung beim Klienten herausfinden, ob er mit der Geschäftsführung und dem CEO zusammenarbeiten kann. Deshalb, weil der CEO der engste Verbündete und Ansprechpartner für ihn sein wird und beide Seiten Vertrauen zueinander aufbauen müssen, um positive Veränderungen zu bewirken.“

Was auch immer der Grund sein mag, es gibt durchaus wichtige Erfolgsfaktoren für einen Interim-CFO, wie Thelma Matuk erklärt. „Man muss ihm Handlungsspielraum und Verantwortung geben. Meine Empfehlung ist, den Interim-CFO in den Vorstand zu berufen, damit er sich regelmäßig mit anderen Führungskräften trifft. Das schafft Akzeptanz und Vertrauen bei den anderen Vorstandsmitgliedern.“

 [Interim-CFO: erfolgreiche Prozessoptimierung eines rasch wachsenden deutschen Start-ups im IT-Service-Sektor: Interim Management - Boyden](#)



ORGANISATORISCHER FOKUS FÜR INTERIM-CFOS

Da Unternehmen mit Kostendruck, kontinuierlicher Entwicklung von Innovationen und Produktivitätssteigerungen umgehen müssen, bleibt das Thema Neuausrichtung der Kernfokus für Interim-CFOs. Auch wenn sich einzelne Facetten ändern mögen, sind Transformation oder Turnaround stets wichtige Gründe, einen Interim Executive auf C-Level hinzuzuziehen.

Transformation oder Turnaround erhalten in unsicherem und volatilem Wirtschaftsumfeld besondere Dringlichkeit, auf die ein Interim-Manager unmittelbar reagieren kann, da er das Unternehmen schnell von innen heraus versteht, daran gekoppelt die Objektivität eines erfahrenen und zugleich kostenbewussten Managers.

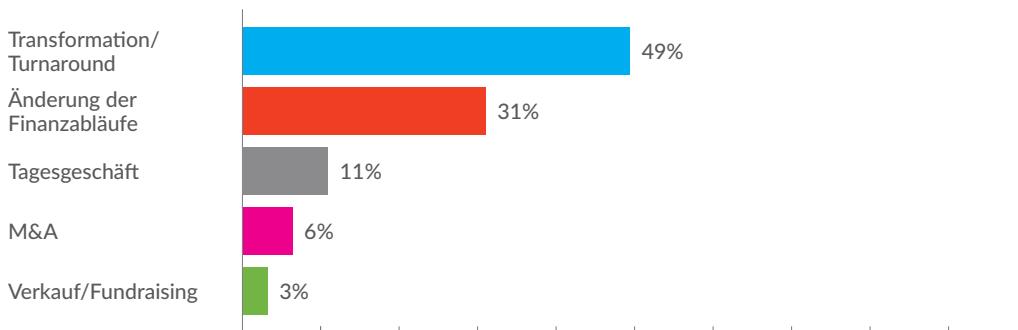
Unsere Daten legen auch offen, in welchem Maße Interim-CFOs selbst daran beteiligt sind, die Finanzfunktion grundsätzlich zu transformieren, die strategische Bedeutung des Bereichs Finanzen im Unternehmen neu zu gestalten und zugleich das Team zukunftsfähig zu machen.

Organisatorischer Fokus für Interim-CFOs:

- Transformation/Turnaround 49%
- Änderung der Finanzabläufe 31%
- Tagesgeschäft 11%
- M&A 6%

Lisa Farmer betont: „Der Wert der Einbindung eines hochqualifizierten, objektiven CFO in Veränderungsprogramme kann nicht hoch genug eingeschätzt werden. In der Vergangenheit hat ein Unternehmen möglicherweise ein teures Beratungsteam mit einer strategischen Herangehensweise engagiert, das jedoch nur begrenzte Ergebnisse und greifbare Resultate für den Kunden geliefert hat. Ein guter Interim-CFO ist sowohl strategisch als auch praktisch versiert, schafft Mehrwert, bewegt etwas für den Kunden und hinterlässt ein bleibendes Ergebnis“.

Was war der Schwerpunkt Ihres letzten Interim-Einsatzes?



“

Wir sprechen von den ersten hundert Tagen ... Ich spreche von den ersten zehn Tagen ... denn mehr Zeit hat man nicht.



Jeffrey Janssen
Founder, CFO Netzwerk,
the Netherlands

Wenn die Situation im Unternehmen die Transformation oder Turnaround unerlässlich macht, geht dies mit der Bewertung von Prozessen, Systemen und Verfahren sowie von Mitarbeitern einher. Interim-CFOs betonen die Bedeutung ihrer Rolle als „Menschenkenner und zugleich Teamplayer“, besonders wenn ihre Rolle im Unternehmen mit viel Forschung und Aufdeckung zunächst als störend wahrgenommen werden kann. Der internationale Interim Executive David Pillinger erklärt: „Es ist von entscheidender Bedeutung, dass der Interim-CFO die Mitarbeiter auf die Reise der Transformation mitnimmt. Als Leiter eines Teams müssen Sie motivieren, anleiten

und Menschen mitnehmen, um bestimmte Ziele für die Aufgabe zu erreichen. Als Führungskraft in der Chefetage müssen Sie das Managementteam, den Vorstand und die Aktionäre mitreißen, sodass für alle Bereiche soziale Kompetenzen sehr wichtig sind.“

Um die Unternehmensziele zügig zu erreichen, ist es für einen Interim Manager unerlässlich, die Firmenkultur zu verstehen und auf allen Ebenen Vertrauen zu gewinnen. Eine gute kulturelle Übereinstimmung sorgt für eine reibungslose Integration und eine effektive Zusammenarbeit. Die richtige kulturelle Übereinstimmung hilft dem Interim Manager, die bestehende Unternehmenskultur zu verstehen und unterstützt oft dabei, sie positiv zu beeinflussen, indem sie eine bessere Kommunikation und mehr Vertrauen fördert, was für die Umsetzung von Veränderungen und das schnelle Erreichen von Ergebnissen von entscheidender Bedeutung ist.

Erik Berger stimmt dem zu. „Es ist unumgänglich, die Unternehmenskultur zu verstehen, warum die Organisation einen Interim Manager braucht und was erreicht werden soll. Dies gelingt nur, indem man mit den Menschen zusammenarbeitet und ihr Vertrauen bis zur Vorstandsebene und in der gesamten Organisation gewinnt.“

Geschwindigkeit hat oberste Priorität in einer Interim Führungsrolle. Interim-CFO Jeffrey unterstreicht: *Wir sprechen von den ersten hundert Tagen als Führungskraft auf C-Level Ebene, ich spreche allerdings von den ersten zehn Tagen eines Interim C-Level Executive, denn mehr Zeit hat man nicht.*“

Produktivität im Bereich Finanzen trägt ebenfalls entscheidend zur Umsetzung von Veränderungen bei. Thomas Strobl hebt hervor: „Wir haben endlich das Stadium erreicht, in dem CFOs wirklich produktiv sein können, sodass wir viele Finanzabteilungen in großem Umfang umstrukturieren sehen. Es gab schon immer Shared Service Center und Rationalisierungen, Berichte, Analysen und Scorecards, aber diese wurden nicht wertorientiert eingesetzt. Jetzt fordern Führungskräfte maßgeschneiderte Informationen, für spezielle Projekte, Betriebsabläufe, Verkaufsanalysen und so weiter. Dadurch lässt sich die Arbeit im Finanzwesen viel „zielorientierter“ gestalten.“

Auch die Kostenelemente von Finanz- und Verwaltungswesen sind unter die Lupe genommen worden, insbesondere in den stärker industriell geprägten Bereichen der Wirtschaft. „Dies hat zu einem Druck geführt, die Kosten im Finanzwesen zu senken und sich auf das Wesentliche zu konzentrieren“, fügt Thomas Strobl hinzu. „Das Ziel in dieser Hinsicht ist die künstliche Intelligenz, und nach zwanzig Jahren voller unerfüllter Versprechen können CFOs endlich Produktivität liefern und die Erwartungen tatsächlich erfüllen.“

 **Fallbeispiel:** 'How an interim director of financial recovery transformed a healthcare organisation's financial health'

 **Fallbeispiel:** 'Interim CFO – financial business transformation for international PE-backed logistics business'

GESTIEGENER BEDARF AN KOMPETENZEN TREIBT MARKTWACHSTUM FÜR INTERIM-CFOS

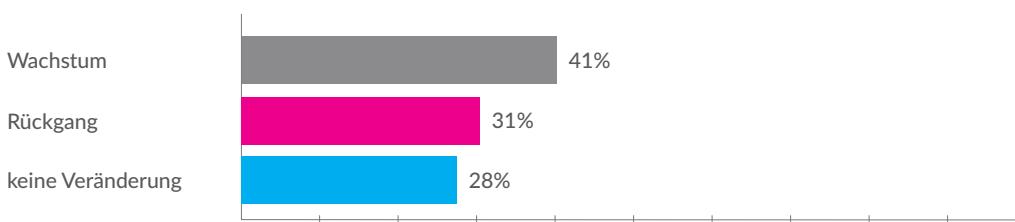
Unsere Umfrageteilnehmer sehen einen florierenden Markt für Interim-CFOs voraus, wobei objektive und subjektive Faktoren eine Rolle spielen. Objektiv gesehen bereitet sich der M&A-Markt darauf vor, 2025 Fuß zu fassen, wobei fast 60 Prozent aller M&A-Transaktionen auf Großtransaktionen entfallen. In diesem Umfeld sind Interim-CFOs auf beiden Seiten des Deals stark gefragt, von der Vorbereitung und Due Diligence bis hin zur Integration nach der Übernahme oder Fusion.

„Die Integration nach einer Übernahme oder Fusion wird immer komplexer“, erläutert Georg Larch. „Manchmal fehlt es bei Unternehmen an Transparenz im internationalen Geschäft, in so einem Falle braucht man einen erfahrenen Interim-CFO mit der entsprechenden Persönlichkeit, der dem CEO auch einmal kritische Fragen stellt. Bei einer Fusion hat der CFO viel zu tun und kann einen Interim-CFO beauftragen, die Verantwortung für die Post-Merger-Integration als eigenständiges Projekt zu übernehmen. Interim-CFOs sind es gewohnt, Daten zu sammeln, Zahlen aufzubereiten und Antworten für potenzielle Käufer vorzubereiten. Dies beschleunigt die Projektumsetzung und erzielt am Ende einen besseren Preis.“

Erwartungen an das Wachstum des Interim-Marktes im Jahr 2025:

- Wachstum oder keine Veränderung, fast 70%
 - Wachstum 41%
 - Keine Veränderung 28%
- Rückgang 31%

Wie sehen Sie den Interim-Markt für CFOs auf dem Weg ins Jahr 2025?



“
Die Kernaussage lautet: Alle Wege führen zum Bereich Finanzen



Thelma Matuk
Interim CFO Europe,
United Kingdom

Aus Thelma Matuks Sicht wird der Markt für CFOs definitiv weiterwachsen, ihre Überzeugung heißt: „Die Kernaussage lautet: Alle Wege führen zum Bereich Finanzen.“ Natürlich erwartet sie branchenspezifische Unterschiede, aber mit einem wachsenden Fokus auf die Bereiche, in denen sie schwerpunktmäßig unterwegs ist wie Verteidigung und Luft- und Raumfahrtindustrie, die durch große staatliche Budgets gestützt werden, sind die Aussichten für Interim-CFOs im Vereinigten Königreich sehr positiv.

Erik Berger aus Norwegen erwartet, dass sich die geopolitische Volatilität auf die Finanzmärkte auswirken wird, mit dem Effekt, dass Interim-CFOs zusätzliche finanzielle Mittel bzw. zusätzliches Eigenkapital beschaffen und sich gleichzeitig mit Turnaround oder Umstrukturierung befassen müssen.

In Deutschland geht Thomas Strobl davon aus, dass die neuen Regierungen in den USA und Deutschland die Inflation in die Höhe treiben werden, was „verschiedenen Akteuren unterschiedliche Perspektiven eröffnet, darunter auch Private Equity, was in der Folge zahlreiche Einsatzmöglichkeiten für Interim-CFOs bietet“.

Lisa Farmer konzentriert sich auf die wichtigsten Stärken von Interim-CFOs: „Interim-CFOs haben sich durch ihre Erfahrung ein umfangreiches Instrumentarium angeeignet, und wir sehen in den kommenden Jahren viele Möglichkeiten. Es ist von entscheidender Bedeutung, die richtige kulturelle Passung für unseren Kunden zu verstehen; Interim Manager sind unterschiedlich und daher zählt der ‚kulturelle Fit‘ in besonderem Maße, um die Mission zum Erfolg zu führen.“



ERFOLGSFAKTOREN, INTERIM-CFO VS PERMANENTER CFO

Gibt es Unterschiede zwischen festangestellten und Interim-CFOs?

Wir haben beobachtet, dass es Führungsqualitäten gibt, die bei einem Interim-CFO stärker ausgeprägt sind als bei einem festangestellten CFO. Die Stärken eines Interim-CFOs liegen in der Fähigkeit, gleichzeitig schnell und effektiv zu arbeiten, sofortige Wirkung zu erzielen und dabei hohe Flexibilität zu zeigen.

Einige Eigenschaften treffen zwar auch für festangestellte CFOs zu, wie z. B. ausgeprägte analytische Fähigkeiten, Mitarbeiterführung, Belastbarkeit und innovatives Denken, allerdings werden diese Qualitäten sehr stark im Zusammenhang mit der Interimsrolle gesehen und unterscheiden sich vom Arbeitskontext eines festangestellten CFO.

Ein Interim-CFO konzentriert sich auf kurzfristige, spezifische Aufgaben und arbeitet sich schnell in das Unternehmen ein, um unmittelbare Herausforderungen wie Turnarounds, Effizienzsteigerungen oder Fusionen zu meistern. Sie bringen Flexibilität, Fachwissen und eine objektive Perspektive mit klaren Ergebnissen für einen festgelegten Zeitraum ein. Im Gegensatz dazu ist ein festangestellter CFO für die langfristige finanzielle Stabilität und strategische Planung der Organisation verantwortlich und sorgt für Kontinuität. Interim Executives übernehmen eine Vielzahl von Aufgaben im Finanzbereich, bauen langfristige Beziehungen zu Stakeholdern auf und investieren in die Entwicklung des Finanzteams, wobei sie kontinuierlich die Möglichkeiten zur Verbesserung von Prozessen und finanzieller Leistungsfähigkeit ausschöpfen.

Zusätzlich zu diesen Führungsqualitäten sind sich unsere Interimsexperten einig, dass ein gewisses Maß an Reife und Erfahrung in dieser Rolle wichtig ist, nicht nur aus Leistungsaspekten, sondern auch, um das persönliche Wachstum nicht einzuschränken. „Ein Interim Executive wird für das eingestellt, was er kann, und er klettert nicht mehr die Karriereleiter hinauf, also wird er für eine bestimmte Ebene eingestellt“, sagt David Pillinger. Trotz der Vorteile flexibler Gestaltung der Interim Einsätze und der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben lautet sein Rat: „Wenn Sie Wirtschaftsprüfer sind, bauen Sie Ihre Karriere weiter auf und steigen Sie zum CFO auf.“

Wir haben die Aussagen unserer Umfrageteilnehmer zu den Führungsqualitäten, die für den Erfolg als Interim-CFO ausschlaggebend sind – im Gegensatz zu denen eines permanenten Rolleninhabers – zusammengefasst:

1. Anpassungsfähigkeit und Flexibilität:

- Fähigkeit, sich schnell an neue Umgebungen, Geschäftsmodelle und operative Herausforderungen anzupassen
- Flexibilität im Denken und Vorgehen, die Fähigkeit, sich an die spezifischen Bedürfnisse des Unternehmens anzupassen

2. Schnelligkeit und Effizienz:

- Schnelle Auffassungsgabe und schnelle Entscheidungsfindung
- Schnelle Problemlösung und Ergebnislieferung

“

Ein Interim-Manager wird für das eingestellt, was er kann und er klettert nicht mehr die Karriereleiter hinauf, also wird er für eine bestimmte Ebene eingestellt



David Pillinger
International Interim
CFO, United Kingdom

- Es werden sofortige Wirkung und schnelle Erfolge erwartet

3. Umfassende Erfahrung und Kenntnisse:

- Branchenerfahrung
- Breites Kompetenzspektrum und großes Netzwerk
- Kenntnisse der aktuellen Tools und Technologien, einschließlich KI

4. Führungsqualitäten und Kommunikation:

- Starke Führungsqualitäten und Fähigkeiten zur Teambildung
- Klare und effektive Kommunikationsfähigkeiten
- Fähigkeit, schnell Beziehungen aufzubauen und Vertrauen zu schaffen

5. Belastbarkeit und Unabhängigkeit:

- Belastbarkeit unter Druck und Fähigkeit, mit Situationen unter hohem Stress umzugehen
- Unabhängiges Denken und Unparteilichkeit
- Fähigkeit, ohne Beteiligung an internen Machtdynamiken zu arbeiten

6. Strategisches und analytisches Denken:

- Strategische Denkweise mit Fokus auf kurzfristige Gewinne und taktische Ziele
- Starke analytische Fähigkeiten, um betriebliche Probleme schnell zu verstehen und anzugehen

7. Kreativität und Innovation:

- Innovatives Denken und kreative Problemlösung
- Fähigkeit, innovative Lösungen zu entwickeln

8. Kulturelle Passung und Empathie:

- Verständnis für betriebliche Besonderheiten und kulturelle Eignung
- Empathie und emotionale Intelligenz, um mit verschiedenen Ebenen innerhalb des Unternehmens in Kontakt zu treten

9. Fokus auf Transformation:

- Fähigkeit, Veränderungen voranzutreiben und Übergänge effektiv zu managen
- Fokus auf die Umsetzung von Transformation und Umstrukturierung ohne hierarchische Einschränkungen

10. Operative Exzellenz:

- Praktische Mentalität und fundierte operative Kenntnisse
- Fähigkeit, die Produktivität auch unter engen Zeitvorgaben aufrechtzuerhalten und zu steigern

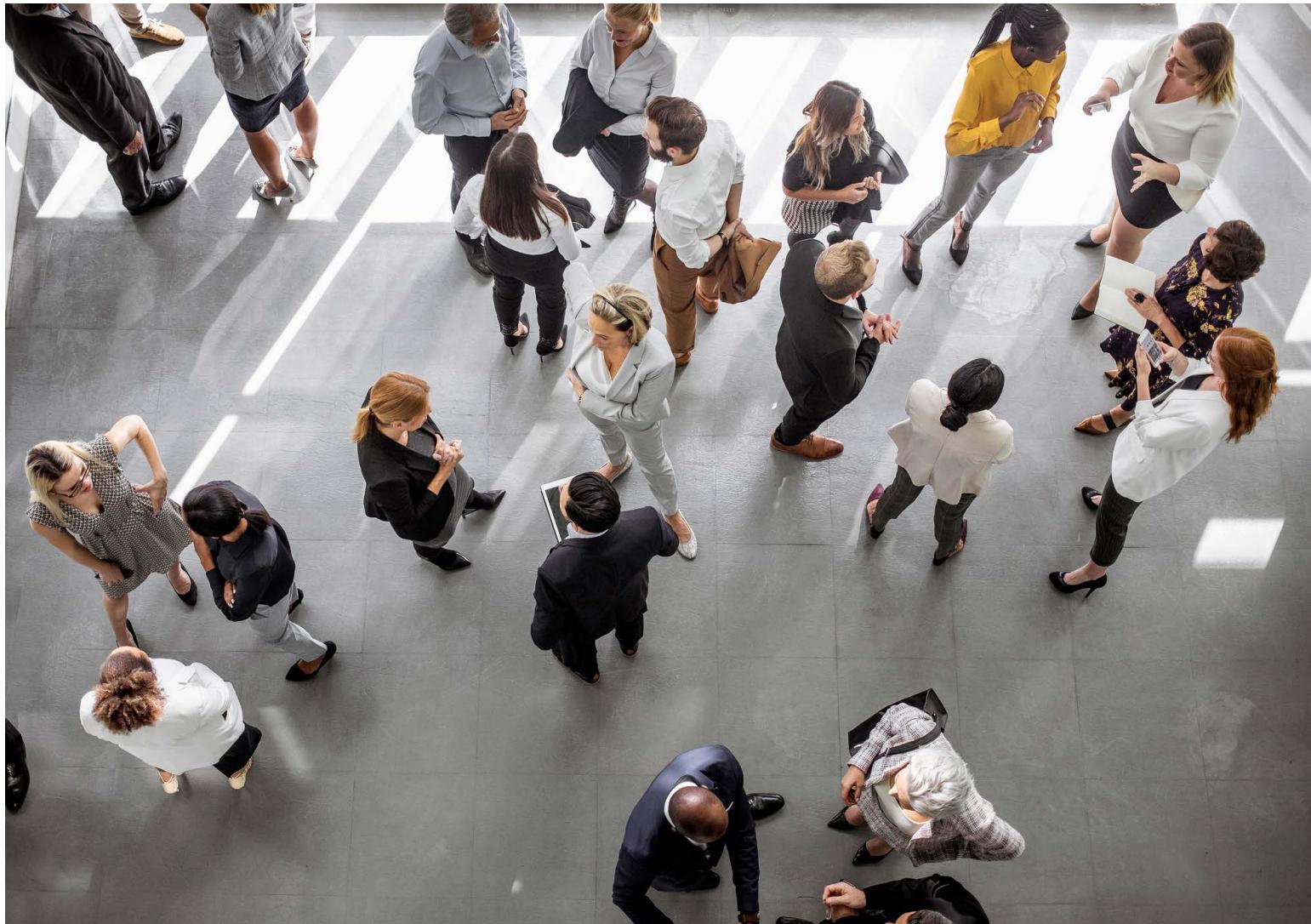
Der Erfolg eines Interim-Einsatzes hängt sowohl von der Persönlichkeit des Interim Executive als auch von der Passung zur Unternehmenskultur ab, damit die Person rasch etwas bewirken kann.

Lisa Famer erklärt: „*Das Stakeholder-Management nimmt eine Schlüsselrolle ein – Interim Executives können eine neue Perspektive*

aufzeigen, da sie außerhalb eigener Karriereinteressen im Unternehmen stehen. Sie verfolgen keine Agenda, sondern konzentrieren sich darauf, das Unternehmen voranzubringen, und können daher vollkommen transparent in ihrer Arbeitsweise sein, ohne durch irgendwelche internen Interessenskonflikte eingeschränkt zu werden“.

Sie fährt fort: „Bei Boyden werden wir oft von Kunden gebeten, sie bei der Suche nach einer permanenten CFO-Managementlösung parallel zum Interim-Einsatz im Unternehmen zu unterstützen. Sowohl bei der permanenten Besetzung als auch beim Einsatz eines Interim Managers arbeiten wir mit unseren Boyden Kollegen Hand in Hand, um unsere Kunden zu unterstützen. Während einige Kunden den amtierenden CFO gerne in den Einstellungsprozess einbeziehen, entscheiden sich andere dafür, den Prozess unabhängig von deren Rat zu steuern“.

Georg Larch fügt hinzu: „Die Einblicke, die ein Interim-Manager in die Unternehmenskultur erhält, insbesondere in die Faktoren, die den Erfolg in diesem Unternehmen ausmachen, können bei der Suche nach einem festangestellten CFO sehr wertvoll sein“.



WIRTSCHAFTLICHER DRUCK, WERTSTEIGERUNGSBEDARF UND KI/ TECH DOMINIEREN DIE CFO AGENDA

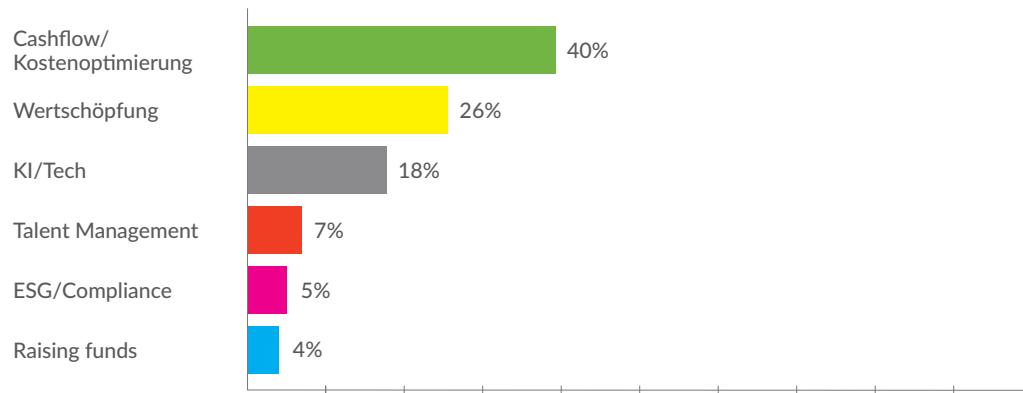
Unternehmen sehen sich weiterhin mit einer Vielzahl von Herausforderungen im Zusammenhang mit Cashflow konfrontiert: anhaltende Zahlungsverzögerungen, gestiegene Betriebskosten, insbesondere bei Energie und Löhnen, Steuererhöhungen, wirtschaftliche Instabilität, Schwierigkeiten beim Zugang zu Finanzmitteln und Probleme in der Lieferkette.

Unsere Untersuchungen zeigen, dass sich Interim-CFOs eher darauf konzentrieren, durch Cashflow-/Kostenoptimierung, Wertschöpfung und den Einsatz von KI/Technologie eine straff fokussierte Leistung zu erbringen, als dass sie sich um Bereiche wie Personalmanagement, ESG oder Beschaffung von weiteren Finanzmitteln konzentrieren.

Wichtige Schwerpunktthemen für Interim-CFOs bis 2028:

- Cashflow/Kostenoptimierung 40%
- Wertschöpfung 26%
- KI/Technologie 18%

Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Schwerpunktthemen für Interims-CFOs in den nächsten 3 Jahren?



Die Verbesserung des Cashflows oder die Kostenoptimierung spiegeln das aktuelle wirtschaftliche Umfeld sehr gut wider und gehören zu den wichtigsten Aufgaben eines Interim-CFO, wie Eric Berger ausführt: „Ich beobachte eine zunehmende Nachfrage nach Liquidität, Cashflow und Cash-Management. Die Ermittlung der tatsächlichen Kostenstruktur, der Fixkosten und der variablen Kosten, damit man weiß, wie man diese anpassen kann, um die Liquidität und letztlich die Erträge zu steigern. Der Interim-CFO muss sowohl die Entwicklung eines Unternehmens als auch die Kostenkontrolle vorantreiben.“

“

Ich sehe immer mehr die Notwendigkeit von Liquidität, Cashflow und Cash-Management ... Der Interim-CFO muss sowohl die Unternehmensexplansion als auch die Kostenkontrolle vorantreiben.



David Pillingen
International Interim
CFO, United Kingdom

Der Fokus auf Wertschöpfung macht deutlich, in welchem Maße der Interim-CFO heute ein unverzichtbarer Gesprächspartner für den CEO ist. Der Interim-CFO ist sich der externen Bedingungen für das Unternehmen sehr wohl bewusst, hat dabei die interne Bilanz klar im Blick und kann so die notwendigen Maßnahmen ergreifen.

In Bezug auf KI und Technologie besteht unter den Befragten und unseren Interim-CFO-Experten ein starker Konsens darüber, dass dieser Bereich von entscheidender Bedeutung für die Zukunft ist. Interim-CFOs haben sich schon immer auf Verfahren, Prozesse und Systeme konzentriert und werden dies auch weiterhin mithilfe intelligenter Systeme wie KI fortsetzen. Dazu gehören Vorgänge wie die Rechnungserkennung bei der Eingabe in ein Buchhaltungssystem zusammen mit anderen Buchungsvorgängen. David Pillinger ist überzeugt: „Das wird der Dreh- und Angelpunkt sein ... insbesondere, da Unternehmen ihre Gewinnmargen verbessern, wieder eine engere Bindung zu ihren Kunden aufbauen und ihre Geschäftsstrategie überdenken müssen.“

KI und Technologie gewinnen insbesondere im Bereich der forensischen Analyse an Bedeutung, wie Thelma Matuk betont. „Ich sehe die Forensik als ein wichtiges Instrument im künftigen Werkzeugkasten des Interim-CFO.“

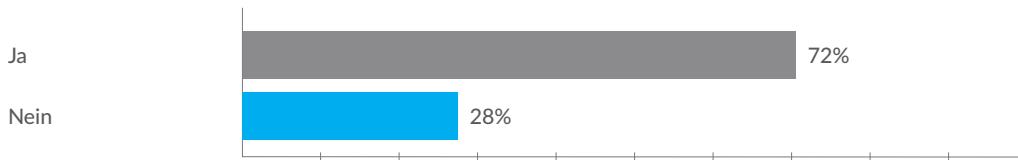
 [Fallbeispiel](#): Interim-CFO etabliert Controlling Strukturen und sichert damit Kostentransparenz bei einem führenden europäischen Software & IT Dienstleistungsunternehmen - Interim Management - Boyden



AUSWIRKUNGEN VON KI AUF DIE ARBEIT EINES INTERIM-CFO

Es wird erwartet, dass KI verschiedene Aufgaben im Finanzbereich unterstützt, indem sie schnelle Recherchen und Marktanalysen ermöglicht und neue Wege aufzeigt, um Ziele möglichst effizient zu erreichen. CFOs werden eine Schlüsselrolle bei der Umsetzung und Anpassung spielen müssen, indem sie das Unternehmen durch KI-getriebene Prozesse navigieren und weiterentwickeln und dabei die Ausrichtung und Anpassung an neue Technologien sicherstellen.

Wird KI die Arbeit von Interim-CFOs verändern und wenn ja, wie?



Unsere Umfrageteilnehmer gaben wertvolle Einblicke, wie KI die Arbeit des Interim-CFO verändern wird: von der Gestaltung von Prozessen, einem schärferen Fokus auf ESG/Nachhaltigkeit und Personalmanagement bis hin zur Wertschöpfung und Kapitalbeschaffung. Es folgt eine Zusammenfassung.

Aus der klassischen Perspektive von Prozessen und Vorgehensweisen:

- **Analytische Fähigkeiten:** KI wird die Fähigkeit verbessern, komplexere und schnellere Analysen durchzuführen, und Entscheidungsprozesse verbessern
- **Effizienz und Produktivität:** KI-Tools werden Routineaufgaben rationalisieren, die Produktivität steigern und die Leistung der Finanzfunktion verbessern
- **Kosten- und Prozessoptimierung:** KI wird bei der Automatisierung von Standardprozessen, der Kostensenkung und der Vereinfachung von Abläufen unterstützen

Aus der bereits hervorgehobenen Perspektive der Cashflow- und Kostenoptimierung:

- **Betriebliche Effizienz:** Rationalisierung von Abläufen zur Kostensenkung und Verbesserung des Betriebskapitalmanagements
- **Automatisierung:** Nutzung von KI zur Automatisierung von Routineaufgaben und -prozessen, was zu Kosteneinsparungen und einem verbesserten Finanzmanagement führt
- **Strategischer Fokus:** Verlagerung des Fokus auf strategische Initiativen und Wertschöpfung durch Freisetzung von Ressourcen durch Kostenoptimierung

“

Für den Interim-CFO wird das schnelle und komplexe Erfassen des Geschäfts, das KI verspricht, in Kombination mit dem menschlichen Know-how des Finanzteams eine entscheidende Rolle spielen.



Lisa Farmer
Managing Partner,
Boyden United
Kingdom and Global
Co-Leader, Interim
Management

Für den übersehenen Bereich ESG/Nachhaltigkeit:

- **Einhaltung von Rechtsvorschriften:** Sicherstellung der Einhaltung sich weiterentwickelnder Umwelt-, Sozial- und Governance-Vorschriften
- **Nachhaltige Geschäftspraktiken:** Umsetzung nachhaltiger Geschäftspraktiken und Verbesserung der Transparenz in der ESG-Berichterstattung
- **Risikomanagement:** Identifizierung und Minderung von Risiken im Zusammenhang mit ESG-Faktoren und regulatorischen Änderungen

Talentmanagement, ein wichtiger Bestandteil des Finanzwesens:

- **Fachkräftegewinnung:** Aufbau eines starken Finanzteams mit vielfältigen Fähigkeiten und Fachkenntnissen
- **Professionelle Entwicklung:** Investitionen in Schulungen und Weiterbildungen zur Verbesserung der Fähigkeiten des Finanzteams
- **Unternehmenskultur:** Förderung einer positiven und integrativen Unternehmenskultur, die Vielfalt und das Engagement der Mitarbeiter unterstützt

Für die Schlüsselrolle der Wertschöpfung:

- **Strategische Investitionen:** Förderung strategischer Investitionen und Wachstumsinitiativen zur Steigerung des Unternehmenswerts
- **Innovation:** Förderung von Innovationen und Erschließung neuer Einnahmequellen zur langfristigen Wertschöpfung
- **Datengestützte Entscheidungen:** Einsatz von KI und fortschrittlichen Analysen, um fundierte Entscheidungen zu treffen, die den Wert für die Stakeholder steigern

Entscheidend für den Erfolg des Einsatzes: Kapitalbeschaffung:

- **Finanzierungsoptionen:** Prüfung verschiedener Finanzierungsoptionen zur Unterstützung von Wachstum und strategischen Initiativen
- **Investor relations:** Stärkung der Beziehungen zu Investoren und Finanzinstituten
- **Kapitalstruktur:** Optimierung der Kapitalstruktur zur Unterstützung langfristiger Unternehmensziele

KI verändert bereits die grundlegenden Abläufe in der Buchhaltung, integriert in Softwarepakete zum Einlesen und Verarbeiten von Rechnungsbelegen in der Kreditorenbuchhaltung. Eric Berger kommentiert: „*Es gab einen großen Sprung nach vorne, da KI nun in Bankensystemen und bei der Erstellung von periodischen Abschlüssen eingesetzt wird.*“

Durch die schnellere und umfassendere Nutzung von KI im Finanzwesen wird KI ihre Bedeutung für die strategische Planung und verbesserte Entscheidungsfindung stärken und es dem Finanzwesen ermöglichen, die lang erwartete Produktivität zu erreichen.

„*Für den Interim-CFO wird das schnelle und tiefgreifende Unternehmensverständnis, das KI verspricht, in Kombination mit dem menschlichen Sachverstand des Finanzteams eine bahnbrechende Veränderung darstellen*“, so Lisa Farmer abschließend.

ESG-AGENDA WIRD VON ANDEREN UNTERNEHMERISCHEN HERAUSFORDERUNGEN ÜBERLAGERT

Die ESG-Agenda wurde unterschiedlich interpretiert, wobei sich die ursprünglichen Ziele der Vereinten Nationen für eine nachhaltige Entwicklung für die Welt in Ziele für Umwelt (environment), Soziales (social) und Unternehmensführung (governance) (= ESG) für die Organisation weiterentwickelt haben.

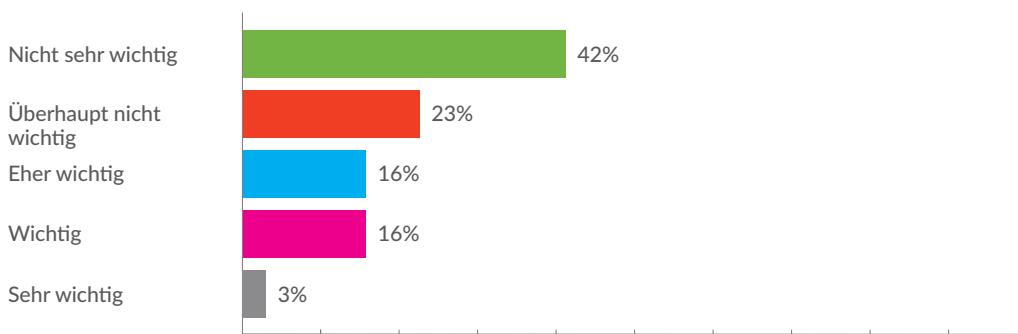
ESG 2.0 konzentriert sich nun auf Nachhaltigkeit, was bei der Belegschaft, der Führungsebene und der Investorengemeinschaft auf mehr Akzeptanz stößt. Dennoch ist der Interim-CFO ein wertvoller Moderator im Unternehmen, der die Risiken auf dem Weg dorthin kennt und die Position des Unternehmens vor regulatorischer Überforderung schützt.

Unsere Untersuchungen zeigen nicht nur, dass die ESG- oder Nachhaltigkeitsagenda nach wie vor lediglich sporadisch umgesetzt wird, sondern auch, dass sie von dringlicheren, alltäglichen betriebswirtschaftlichen Risiken überlagert wird.

Bedeutung der ESG-Agenda in den Jahren 2023/2024:

- Nicht sehr wichtig/überhaupt nicht wichtig 65%
- Nicht sehr wichtig 42%
- Überhaupt nicht wichtig 23%
- Sehr wichtig/wichtig/eher wichtig 35%
- Eher wichtig 16%
- Wichtig 16%
- Sehr wichtig 3%

Wie wichtig war die ESG-Agenda in Ihren Funktionen im Zeitraum 2023/2024



Trotz neuer Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung in Europa wirkt sich ein schwieriges Wirtschaftsklima – insbesondere die gestiegenen Finanzierungskosten – darauf aus, wie Organisationen ihren Ansatz in Bezug auf ESG-Ziele ausrichten.

In einigen Sektoren hat ESG natürlich eine hohe Priorität, beispielsweise in der Öl- und Gasindustrie und in der Landwirtschaft. Jeffrey Janssen ist an der strategischen Transformation des „großen Ganzen“ *„beteiligt und gestaltet die Landwirtschaft in den Niederlanden neu. Ich arbeite in einem Unternehmen, in dem Nachhaltigkeit im Mittelpunkt steht. Am schwierigsten ist es, den richtigen Stellenwert zu finden und Gewinne zu erzielen, denn wenn man ein nachhaltiges Unternehmen aufbauen will, müssen ESG und Gewinnerzielung Hand in Hand gehen.“*

ENGAGEMENT EINES INTERIM EXECUTIVE: PLANUNG UND ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

Während sich diese Untersuchung auf den Interim-CFO konzentriert, gelten für den Einsatz aller Interim Executives bewährte Vorgehensweisen gleichermaßen. Hier geben wir einen Überblick über einige der relevanten Überlegungen.

Schlüsselfragen für den Einsatz eines Interim Executive

Mit wem wird der Interim Executive zusammenarbeiten?

Es ist wichtig, ein Organigramm für den Interim Manager zu haben, genau wie für einen festangestellten Manager, das die Berichtslinien, die wichtigsten Kollegen und die direkten Mitarbeiter zeigt.

Welche internen Fachkräfte stehen zur Verfügung?

Eine Bestandsaufnahme der internen Fachkräfte ist wichtig, um die Ressourcen auf das richtige Profil des Interim Managers abzustimmen. Der Werkzeugkasten des Interim Managers ist umfangreich und Doppelarbeit verringert die Effizienz und führt zu einer Störung der internen Teamarbeit.

Was sind die genauen Ziele und Vorgaben für den Halbjahresplan?

Interim Manager erfüllen in der Regel innerhalb von sechs Monaten bestimmte Ziele oder können ihren Einsatz je nach den Umständen in der Organisation auch verlängern. Unabhängig vom Zeitrahmen ist es wichtig, die betrieblichen Anforderungen und die genaue Vorgeschiede zu identifizieren und gegebenenfalls neu zu definieren.

Wer unterstützt die Rolle intern?

Der CEO ist möglicherweise der größte Verbündete des Interim Managers, daher ist die formelle Unterstützung durch den CEO oder den Vorsitzenden unerlässlich. Für die Rolle des Interim-CEOs muss dieser Manager die formelle Unterstützung des Vorsitzenden und des Vorstands oder des Exekutivausschusses haben.

Wie ist die Kultur der Organisation?

Die Gestaltung der Organisationskultur ist ein entscheidender Erfolgsfaktor. Dies ist unerlässlich, um die richtige Person für die Position des Interimsmanagers in Bezug auf Persönlichkeit und Führungsstil zu finden. Interimsmanager arbeiten transparent, exzellent und unparteiisch und verfolgen ihre Ziele auf anspruchsvolle oder verbindliche Weise oder durch einen eher nuancierten Ansatz. Fähigkeiten, Erfahrung, Branchenkenntnisse, Führungsstil und Persönlichkeit müssen auf die Organisationskultur abgestimmt werden.

Im Grunde genommen arbeiten Interim Manager als Teamplayer, entwickeln von der Führungsspitze aus ein Team und bewirken dadurch Wertsteigerung.

Wie wissen wir, wann wir einen Interimsmanager einsetzen sollten?

Interim Manager werden aus ganz bestimmten taktischen oder strategischen Gründen eingesetzt. Bei einem mittelgroßen Familienunternehmen ist die Beauftragung eines Interim Managers beispielsweise eine sehr effektive Möglichkeit, das Unternehmen an die nächste Generation zu übergeben, entweder an ein Familienmitglied oder an eine externe Person. Der Interim Manager nimmt die Familie mit auf die Reise und bietet wertvolle Objektivität, um den besten Weg für die Zukunft zu finden. Als Schlüsselfigur für den Übergang respektiert der Interim Manager die Leistungen des gegenwärtigen CEO und schafft gleichzeitig eine sichere Umgebung, in der sich alle Generationen an der professionellen Nachfolgeplanung beteiligen können.

Für große oder internationale Organisationen gibt es viele Gründe, einen Interim Executive zu engagieren. Wir haben die wichtigsten Faktoren in unserer Studie hervorgehoben. Weitere Beispiele für ein Interim Management Engagement sind: Vorbereitung auf den Börsengang oder ein ähnliches Vorhaben, internationale Erfahrung, Mangel an verfügbaren Fachkräften, Personal-/Budgetbeschränkungen, Bedarf an spezifischen Fähigkeiten, Geschäfts- oder Abteilungstransformation, angeschlagenes Unternehmen, Erwartungen von Investoren oder Stakeholdern oder Übergang zu einem neuen Geschäftsführer.

Wie bereiten wir uns im Unternehmen auf einen neuen Interim Manager vor?

Der Interim Manager benötigt vor seinem Eintritt und in den ersten Tagen seines Engagements so viele Informationen wie möglich über Ihr Unternehmen. Vorzugsweise arbeiten Sie mit einem Interim-Experten zusammen, der Ihre Organisation und die beteiligten Führungskräfte bereits kennt oder sich in kürzester Zeit über die Organisation und die beteiligten Führungskräfte informieren kann.

Die Kommunikation und Erreichbarkeit ist ebenso entscheidend wie die Definition der zu erbringenden Leistungen. Ihr Ansprechpartner im Interim Management sollte über langjährige Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Kunden verfügen, um die richtigen Weichen zu stellen, mit dem geeigneten Ansatz für die jeweilige Kultur und der Entschlossenheit, während des gesamten Engagements des Interim Managers als kompetenter Ansprechpartner zur Lösung von Problemen zur Verfügung zu stehen.

Wie finde ich den passenden professionellen Management Dienstleister, der mich als neuen Kunden erfolgreich unterstützt?

Die besten Management Dienstleister verfügen heute über ein weitreichendes, internationales Netzwerk von bewährten Führungskräften in allen Branchen und C-Level-Funktionen – Finanzen, Betrieb, Marketing, Risikomanagement, Human Resources und Technologie. Diese Netzwerkkontakte müssen ständig auf dem neuesten Stand gehalten werden, insbesondere da die besten Interim Manager kurzfristig nicht verfügbar sind. Die Interim Experten von Boyden sprechen pro Jahr mit 250 bis 300 Interim Managern.

Der Reputation kommt eine große Bedeutung zu, und Interim Executives tauschen sich untereinander ausführlich über ihre Erfahrungen mit Interim Providern aus. Diese Welt ist von Schnelllebigkeit, hoher Strukturiertheit und Ergebnisorientierung geprägt. Interim Provider können für hervorragende und erfahrene Interim Executives, die nur mit den Besten zusammenarbeiten möchten, wie ein Karrieremagnet wirken.

Gemeinsame Interim- und Executive-Search-Teams sind ein entscheidender Vorteil. Executive-Search-Kollegen teilen oft Profile außergewöhnlicher Interim Manager, die reine Interim Management Provider nie zu sehen bekommen würden. Wenn Interim- und Executive-Search-Experten zusammenarbeiten, ist das Wissen und die Kenntnis über die Kunden tiefgreifender; der Ansatz bei der Besetzung von Führungspositionen ist weitreichender, mit aufeinanderfolgenden oder kombinierten Management Potentialen (z. B. wenn ein Interim Manager bleibt, um eine feste Führungskraft einzuarbeiten); und die Planung, Entscheidungsfindung und Kommunikation ist dreidimensional.

Warum Interim Management für Ihr Unternehmen zum Schlüsselfaktor werden könnte

Interim Executives reizt es per se, sich an schwierigen, komplexen und unternehmensspezifischen Herausforderungen - „Missions Impossible“ - zu messen. Sie sehen sich persönlich angestachelt, durch erfolgreiche Transformation eines Unternehmens echten Mehrwert zu schaffen.

SPRECHEN SIE UNS AN

Boyden ist einer der „Heritage Interim Provider“, der seit über 30 Jahren Interim Management Lösungen für seine Kunden anbietet. Unsere engagierten Partner sind Interim-Spezialisten bei Boyden und verfügen über langjährige Erfahrung in der Identifizierung von Interim Executives für ihre Kunden in allen Funktionen. Wir haben bereits Hunderte von Rollen für unsere Kunden besetzt, bei denen es sich in der Regel um Unternehmen handelt, die sich in einem raschen Wandel befinden, sei es ein PE-gestütztes Unternehmen in der Turnaround-Phase, ein kürzlich erworbene Unternehmen, das in ein an der FTSE oder AIM notiertes Unternehmen integriert werden muss, oder klassische Familienunternehmen.

UK



Lisa Farmer
Managing Partner
Global Co-Leader



Josh Blackman
Partner



Daniel Harrison
Principal



Claire Lauder
Managing Partner



Suresh Lal
Managing Partner

Germany



Georg Larch
Managing Partner
Global Co-Leader



Norbert Eisenberg
Managing Partner



York Von Massenbach
Partner



Dr. Thorsen Dörr
Managing Partner



Stephan Franken
Managing Partner



Dirk Niederberghaus
Managing Partner



Tapani Hänninen
Partner

Ireland**Maurice Carr**
Partner**Netherlands****Bas Franzen**
Partner**Norway****Christelle Haug**
Principal**Über Boyden**

Boyden ist ein führendes Beratungsunternehmen für Leadership und Talent mit mehr als 75 Büros in über 45 Ländern. Unsere globale Reichweite ermöglicht es uns, die Bedürfnisse unserer Kunden überall dort zu erfüllen, wo sie ihr Geschäft betreiben. Wir bringen herausragende Unternehmen mit herausragenden Führungskräften zusammen, indem wir Lösungen für die Besetzung von Führungspositionen, Interim Management und Leadership Consulting anbieten. Boyden zählt zu den Top-Unternehmen auf der Forbes-Liste „America's Best Executive Recruiting Firms for 2024“. Weitere Informationen finden Sie unter www.boyden.com.