



Andere kennen viele.
Wir kennen
die Richtigen!

CASE STUDY

Interim CFO für Vakanzüberbrückung bei der Dronco GmbH (Werkzeugbau)



UNSER KUNDE

Dronco GmbH

Branche:	Werkzeugbau
Mitarbeiter:	über 300
Umsatz:	ca. 40 Mio. €
Produkte:	Herstellung von Schleifmitteln, Trenn-, Schrupp- und Schleifscheiben sowie Diamantwerkzeugen
Einsatzort:	Wunsiedel (Bayern)
Einsatzdauer:	2 Monate, im Anschluss daran Festanstellung
Interim Manager:	Manfred Eisenberger



Kurzbeschreibung

Die Dronco GmbH ist eines der führenden deutschen Unternehmen im Bereich der Schleifmittelherstellung und vertreibt seine Produkte weltweit in rund 100 Ländern. Das Sortiment an Trenn-, Schrupp- und Schleifscheiben, Diamantwerkzeugen, keramischen Schleifmitteln, Schleifpapieren und technischen Bürsten für den professionellen Handwerker und den anspruchsvollen Heimwerker hat einen hohen Bekanntheitsgrad und wird in weltweit anerkannter Spitzenqualität produziert.

Mit über 300 hochqualifizierten Mitarbeitern in allen Bereichen beweist das Unternehmen, dass eine wettbewerbsorientierte Produktion in Deutschland nicht nur möglich ist, sondern auch besonders effizient gestaltet werden kann. Täglich werden im Stammwerk in Wunsiedel rund 200.000 Trenn- und Schruppscheiben, 40.000 Fächerschleifscheiben und 6.500 Diamantsegmente gefertigt. 75% der Umsätze werden durch den Export der Produkte realisiert.



Ausgangssituation und Schlüsselaufgabe

Der renommierte Schleifmittelhersteller musste trotz guter Auftragslage Insolvenz anmelden. Bereits im gleichen Jahres fand das Unternehmen mit dem Berliner Investor CMP (Capital Management-Partners) einen neuen Eigentümer, der den Geschäftsbetrieb übernahm und fortführte. CMP ist eine Beteiligungsgesellschaft, die auf die Übernahme von Unternehmen in Umbruchsituationen, aber mit guten Zukunftsaussichten spezialisiert ist. Dabei werden die Eigenkapitalinvestitionen mit der Übernahme von operativer Managementverantwortung seitens Mitarbeiter von CMP begleitet. So auch bei Dronco.

Da der bisherige CFO nach der Insolvenzanmeldung das Unternehmen verlassen hatte, wandte sich CMP an Bridge imp, um die Stelle zeitnah interimistisch besetzen zu können. Die Aufgabe des externen Managers sollte es sein, die Finanzabteilung zu führen, das Vakuum, das der Vorgänger hinterlassen hatte, zu kompensieren sowie dem neuen Geschäftsführer als Sparringpartner zur Verfügung zu stehen.

Mit Manfred Eisenberger fand Bridge imp die passende Führungspersönlichkeit für diese Herausforderung. Er erfüllte alle fachlichen Anforderungen und ist dank seiner langjährigen Erfahrung eine gestandene Managerpersönlichkeit. Die Zusammenarbeit verlief so gut, dass Manfred Eisenberger die Position nach Ablauf des Interim Mandats nun in Festanstellung weiter bekleidet.

Interview Investor: Kai Brandes



Geschäftsführender Gesellschafter CMP GmbH

>> Ich schätze die ruhige und besonnene Art von Herrn Eisenberger sehr sowie seine Verlässlichkeit, mit der er alle Aufgaben meistert. Ich hatte sehr schnell Vertrauen in ihn und seine Arbeit und für die Mitarbeiter wurde er bald zu einer senioren Identifikationsfigur. <<

>> Herr Brandes, in welchem Kaufstadium und warum suchten Sie einem Interim Manager für Dronco? <<

CMP hat Dronco in einer wirtschaftlich herausfordernden Situation direkt nach der Insolvenz übernommen. Die gegenwärtige Managementsituation vor Ort machte es notwendig, weitere erfahrene Geschäftsführer zur Stabilisierung ins Unternehmen zu holen. Der CFO hatte Dronco nach Insolvenzanmeldung verlassen, so gab es hier raschen Handlungsbedarf. Da die Suche nach einer festen Lösung zu lange gedauert hätte, wählten wir eine interimistische.

>> Was haben Sie sich von der Unterstützung durch eine externe Führungskraft erwartet? <<

Wir brauchten jemanden, der ohne Einarbeitungszeit die operative Verantwortung für den kaufmännischen Bereich übernehmen konnte. Diesen fanden wir mit Herrn Eisenberger. Da wir sofort einen guten Draht zueinander hatten und uns daran gelegen war, bei Dronco stabile Strukturen zu etablieren, boten wir ihm bald die Festanstellung an. Für uns ist er die ideale Besetzung, daher wollten wir die Zusammenarbeit festigen.

>> Warum fiel Ihre Wahl auf Herrn Eisenberger? <<

CMP sucht für seine Portfolio-Unternehmen stets verlässliche, loyale und vertrauensvolle Manager mit der nötigen fachlichen Kompetenz. Herr Eisenberger erfüllt all diese Ansprüche. Er ist ehrlich, sagt offen seine Meinung, auch wenn sie unbequem ist, und ist für die Mitarbeiter eine senioren Identifikationsfigur, die ihnen Orientierung bieten kann.

>> Wo sahen Sie die größten Herausforderungen? <<

Der Vorgänger von Herrn Eisenberger ging mitten im Budgetierungsprozess für das folgende Jahr. Der

Interim Manager musste sich schnell einarbeiten, um den Prozess abzuschließen. Er hatte keine Zeit, sich die Vorgänge in Ruhe anzusehen, sondern wurde ins kalte Wasser geworfen und musste sofort „voranschwimmen“. Gleich danach stand der Jahresabschluss an.

>> Was schätzten Sie besonders an der Arbeit des Interim Managers? Was war sein größter Erfolg? <<

Er hat den Budgetierungsprozess souverän gemanagt und sehr erfolgreich ein neues Monatsreporting etabliert. Dabei schätze ich persönlich sehr seine ruhige und besonnene Art und die Verlässlichkeit, mit der er die Aufgaben meistert. Ich hatte sehr schnell Vertrauen in ihn und seine Arbeit.

>> Worin liegt für Sie als Investor der Mehrwert des Personalinstruments Interim Management? <<

Grundsätzlich sehe ich Interim Management nicht ganz unkritisch. Eine neuer Vorgesetzter ist oft ein einschneidendes Erlebnis – noch mehr bei Unternehmen in Umbruchsituationen – und die Mitarbeiter wünschen sich stabile Strukturen und Ruhe. Manche Situationen erfordern jedoch eine schnelle, befristete Lösung ohne weitere Verpflichtungen. Interim Management ist hier eine gute Lösung.

>> Wie zufrieden waren Sie mit Bridge imp? <<

Sehr. Die Qualität der vorgeschlagenen Kandidaten ist durchwegs hoch, ich wurde noch nie enttäuscht.

>> Herr Brandes, vielen Dank für das Gespräch! <<

Interview Interim Manager: Manfred Eisenberger



Diplom-Betriebswirt (FH), geboren 1964, verheiratet, 2 Kinder

Profil: Führungspersönlichkeit mit markanten Fähigkeiten als Unternehmer, Motivator und Kommunikator; umfassende Fach- und Methodenkenntnisse in den Bereichen Finanz- und Rechnungswesen, Controlling, Personal, IT, Facility Management und Vertragsrecht. Nachgewiesene Erfolge in der strategischen Ausrichtung sämtlicher Geschäftsaktivitäten sowie in der Strukturierung und Neuausrichtung aller kaufmännischen Disziplinen.

»» Herr Eisenberger, was genau hat der Investor von Ihrem Einsatz erwartet? <<

Meine Hauptaufgabe war es, schnellstmöglich, zeitlich begrenzt und ohne Einarbeitungszeit den ausgeschiedenen Leiter Finanzen zu ersetzen, vor allem unter dem Aspekt, den Jahresabschluss sowie den Budgetierungsprozess für das folgende Jahr sicherzustellen.

»» Was hat Sie an diesem Mandat gereizt? <<

In erster Linie der Wechsel in eine völlig andere Branche, die ich bisher noch nicht kannte, sowie die Zusammenarbeit mit einem Finanzinvestor. Nach vielen Jahren in inhabergeführten mittelständischen Unternehmen reizte es mich, diese Perspektive näher kennenzulernen.

»» Wo lag für Sie die größte Herausforderung? <<

Es galt, Defizite in der bestehenden Organisation schnellstmöglich zu überwinden und unter schwierigsten Rahmenbedingungen sowohl das Tagesgeschäft als auch die konzeptionelle Arbeit unter einen Hut zu bringen.

»» Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend und welchen konkreten Nutzen konnten Sie bewirken? <<

Dank meiner umfangreichen Erfahrung und mit Hilfe der motivierten Mitarbeiter von Dronco konnten der Budgetierungsprozess sowie die laufenden Reportingaufgaben termingerecht abgeschlossen werden. Gleiches galt für den Jahres- und Konzernabschluss, der ebenfalls pünktlich zum Termin fertiggestellt werden konnte.

»» Was hat Sie veranlasst, im Anschluss an das Interim Mandat in die Festanstellung zu wechseln? <<

Der offene und kollegiale Umgang mit dem Gesellschafter, Herr Brandes, hat meine Entscheidung wesentlich beeinflusst. Seine Bereitschaft, auch kurzfristig nötige strukturelle Veränderungen stets mitzutragen und dafür auch erhebliche Mittel bereitzustellen, haben mich in meinem Entschluss letztlich bestärkt, diese Herausforderung anzunehmen.

»» Wie zufrieden waren Sie mit der Zusammenarbeit mit Bridge imp? <<

Sehr zufrieden. Die Zusammenarbeit mit Bridge imp war zu jeder Zeit von gegenseitigem Vertrauen und Respekt geprägt. Schnelle Entscheidungen sowie die überaus korrekte und rasche Abwicklung des Projektes haben mich beeindruckt.

»» Herr Eisenberger, vielen Dank für das Gespräch! <<