

Neugestaltung der R&D-Abteilung bei einem Familienunternehmen

AUSGANGSSITUATION

Die Research & Development (R&D) in der Zentrale mit etwa **100 Mitarbeitern**, mit vakanter Führung und die **R&D-Aktivitäten im Ausland eines global aktiven Familienunternehmens** stehen vor einem Wandel. Die Prozesse zwischen R&D und dem Produktmanagement sollen transformiert und vor allem beschleunigt werden. Termine für laufende Forschungsprojekte und Präsentationstermine für Neuprodukten müssen eingehalten werden.



Mit dieser Situationsbeschreibung wendet sich der verantwortliche Personalleiter an die Ludwig Heuse GmbH interim-management.de, die seit mehr als 20 Jahren an ihre nationalen und internationalen Kunden Interim Manager vermittelt. Innerhalb von wenigen Tagen stellt Heuse Interim Management dem Unternehmen einen passenden Kandidaten vor.

Der Interim Manager ist eine in der Schweiz lebende Führungspersönlichkeit mit deutschen Wurzeln. In mehr als 20 Jahren hat er herstellende, zumeist internationale Unternehmen im In- und Ausland in unterschiedlichsten Branchen bei verschiedensten strategischen und operativen Tätigkeiten temporär begleitet.

In einigen wenigen persönlichen Gesprächen zwischen der Geschäftsführung, des Mandanten und dem von Heuse Interim vorgeschlagenen Interim Manager wird schnell klar, dass man **dieselbe fachliche Sicht auf das umzusetzende Organisationskonzept hat**. Vor allem aber dieselben zwischenmenschlichen Werte, wie z. B. Fairness und Aufrichtigkeit teilt. Die Gespräche schaffen Vertrauen, die Basis für das Mandat.

PROJEKTSTART

Bereits zu Beginn des Mandats wird sogleich klar, dass **die Einhaltung von Projekt-Terminen** genauso wie die intensive Entwicklungsarbeit bei der **Führungskultur** auf den unterschiedlichen Management-Levels im Bereich R&D im Mittelpunkt der Aufgabenstellung stehen.



Rasch räumt der Geschäftsführer Produkt & Technik dem Interim Manager einen **großen Handlungsspielraum** ein. Mit der notwendigen Sensibilität für die spezielle Unternehmenskultur gelingt es dem Interim Manager auch als „Externer Kollege“ die Menschen im Unternehmen für sich und **gemeinsame Lösungen** zu gewinnen.

Durch die Einführung von „Shop Floor Management“ in R&D – wie auch im gesamten Headquarter – kann das

Führungsverhalten auf den unterschiedlichen Management-Levels vor allem bei der Aufgabenverteilung, Verantwortungsübernahme, Terminsetzung und -einhaltung verbessert werden.

ERGEBNISSE NACH 9 MONATEN

- ✓ Integrierte, verbesserte Zusammenarbeit (Teamgedanke) zwischen Produkt Management und R&D in regelmäßigen Arbeitssitzungen und Gate Meetings entlang des Entwicklungsprozesses, auch über den Standort hinaus;
- ✓ deutlich spürbar höhere Terminverbindlichkeit bei der Lieferung von Ergebnissen in den laufenden Entwicklungsprojekten;
- ✓ Transparenz über Status der wesentlichen Entwicklungsprojekte im Headquarter und in den R&D Hubs in Italien und Indien anhand eines standardisierten Projekt-Controllings;
- ✓ Verbesserung des Führungsverhaltens der Führungskräfte in R&D, vor allem bei
 - der eigenverantwortlichen Lösung von operativen Problemen im Tagesgeschäft und der damit verbundenen Entscheidungen und Verantwortungsübernahme,
 - der Priorisierung der Aktivitäten und Aufgabenverteilung im Team,
 - der Einhaltung von Terminen von zu erbringenden Resultaten,
 - der Ausbildung der eigenen Mitarbeiter und in diesem Zusammenhang bei der Entwicklung von High Potentials und Nachwuchsführungskräften und
- ✓ der Selbst-Identifikation der Mitarbeiter mit der neuen Organisationsstruktur und in der neuen Raumplanung im Headquarter.



INTERIM MANAGEMENT: EINE UMSETZUNGSORIENTIERTE LÖSUNG ZUR TRANSFORMATION VON ABTEILUNGEN UND PROZESSEN

Die Mitarbeiter und die Führungskräfte sowohl in R&D als auch im Produkt-Management werten die Entscheidung einen erfahrenen externen Manager gewählt zu haben als **großen Erfolg!** Die deutlich verbesserte Terminverbindlichkeit sowie die Service- und Support-Mentalität werden – außerhalb des R&D Bereiches und auch des Headquartiers – wahrgenommen. Über die Erfolge werden im Konzern intensiv gesprochen und auch Führungskräfte anderer Geschäftsbereiche interessieren sich für die Ergebnisse des Projektes.

Der Interim Manager soll eine weitere Integration von globalen/dezentralen Entwicklungsaktivitäten umsetzen und weitere verbindende Aufgaben im Unternehmen übernehmen.

ZITAT DES GESCHÄFTSFÜHRERS PRODUKT & TECHNIK:

„Die Steuerung der Führungskräfte in R&D und die gesteigerte Terminverbindlichkeit ist im Wesentlichen Ihr Verdienst“.

Sie stehen vor einer ähnlichen Situation?

Sprechen Sie uns gerne an:

☎ +49 617392410

✉ heusegmbh@interim-management.de



Matthias Cropp



Ludwig Heuse



Joachim Rupp

Weitere [Referenzprojekte](#).