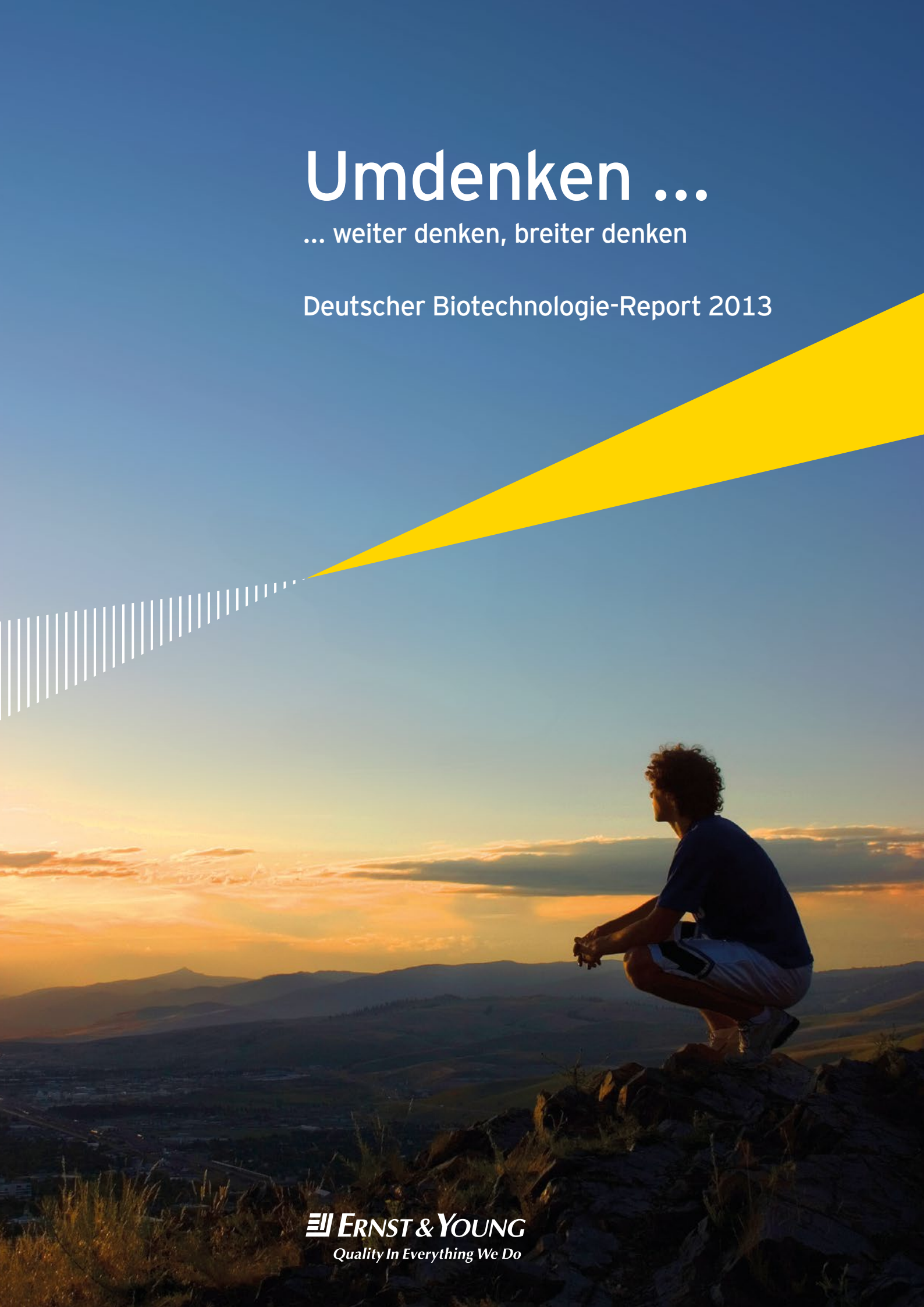


Umdenken ...

... weiter denken, breiter denken

Deutscher Biotechnologie-Report 2013



Interim-Management: Mit Erfahrung starten



Dr. Alrik Koppenhöfer,
LSCN Ltd., Heidelberg

Interim-Management als Alternative

In einer Zeit knapper finanzieller Mittel für Biotech-Start-ups und schwieriger Anschlussfinanzierungen sind Unternehmensgründer und Management besonders gefordert: Es gilt, effektive und kosteneffiziente Lösungen für zentrale Aufgabenbereiche des Unternehmens zu finden. Interim-Manager und Coaches bieten hier Vorsprung durch Wissen, Erfahrung und Netzwerke. Als Macher werden sie verstärkt nachgefragt, um Unternehmen nicht nur strategisch, sondern auch operativ kompetent zu unterstützen. Die Pharma-Industrie arbeitet seit Jahren mit hochqualifizierten Interim-Managern. In der deutschen Biotechnologie ist eine zögerlich wachsende Nachfrage zu beobachten. Die Einbindung von Interim-Managern bietet dabei gerade Unternehmensgründern und KMU handfeste Vorteile:

- ▶ Produktorientierte Beurteilung von Innovationen
- ▶ Unvoreingenommener Vergleich vom Stand der Technik und von Mitbewerbern
- ▶ Objektive Beurteilung der Marktchancen und Markteintrittsbarrieren
- ▶ Direkter Netzwerkzugang zu Kunden und Entscheidungsträgern

Beratung bei Neugründungen

Wie und wo externe Unterstützung des Managements von Vorteil ist, interessiert zunehmend auch Investoren. Deutschlands wichtigster Seed-Finanzierer, der High-Tech Gründerfonds (HTGF), bietet bereits vor seiner Beteiligung finanzielle Anreize, um Coaches mit operativer Industrieerfahrung in Neugründungen zu verankern. Darüber hinaus bezuschussen auch regionale Fördergesellschaften und Institutionen die enge Einbindung von erfahrenen Beratern bei Neugründungen. Mit „Helmholtz Enterprise“ wurde ein Programm geschaffen, das potenzielle Gründer befähigt, ihr Vorhaben mit Hilfe externer Unterstützung erfolgreich am Markt zu positionieren.

Beratung in der frühen Unternehmensphase

Kompetente Unterstützung kann auch kurzfristig durch externe Experten realisiert werden, die z. B. in der Gründungsphase selbst als Interim-Geschäftsführer eingebunden werden. So wird das Know-how der zumeist technisch-wissenschaftlich orientierten Gründer in Bezug auf Corporate und Business Development ergänzt, insbesondere unter marktstrategischen und finanziellen Aspekten. In dieser Rolle nutzen Experten ihre Erfahrung, um gangbare Strategien zu erarbeiten, Unternehmen mitzuführen, Gründer zu managen und gegebenenfalls durch weitere Expertisen zu verstärken. Dazu zählt auch, die nötigen Ressourcen zu beziffern und einzuwerben. Typische Aufgaben sind:

- ▶ Businessplan-Erstellung
 - ▶ Erarbeitung von Entwicklungs- und Vermarktungsstrategien
 - ▶ Operative Geschäfts- und Finanzplanung
 - ▶ Business Development und Produktmanagement
 - ▶ Ansprache von potenziellen Erstkunden, strategischen Partnern und Investoren
- Weitere praktische Hilfen sind die Einbindung von erfahrenen, externen Dienstleistern wie Patentanwälten, Anwälten im Gesellschafts- und Handelsrecht, Steuerberatern, Webdesignern, etc.

Interaktion zwischen Interim-Manager und Start-up

Die externe Managementunterstützung sollte sich auf die Erstellung eines belastbaren Investment Cases und die Entwicklung eines marktfähigen Produktes fokus-

sieren und einen Überblick über alle anstehenden Aufgaben und ihre Prioritäten liefern. Dabei müssen die Erwartungen und Verantwortlichkeiten der Erfinder, Gründer und der übrigen Interessenvertreter in Übereinstimmung gebracht werden. Entscheidende Voraussetzung, um ein Unternehmen erfolgreich zu platzieren, sind Vertrauen, Verständnis und Einvernehmen zwischen dem Interim-Manager, den Gründern und allen anderen Interessenvertretern. Ist die geplante Unternehmung nicht in der Lage, die gewünschten Investitionen oder Kunden zu akquirieren, sollte der Interim-Manager dem Gründungsteam darlegen, wie die Geschäftsidee verbessert werden kann. Dabei helfen die Erfahrung und der Abstand des Interim-Managers, ggf. auch ein nötiges „Nein“ oder sogar den Abbruch der Aktivitäten zu vertreten.

Finanzielle Anreize

Für Gründer und Investoren bieten Interim-Management-Lösungen zudem auch entscheidende finanzielle Vorteile:

- ▶ Transparent bemessene und vergütete Leistungen
- ▶ Keine weiteren Arbeitgeberkosten (Urlaub, Krankheit, Sozialkassen usw.)
- ▶ Teilhabe am Erfolg des Unternehmens ist verhandelbar
- ▶ Flexible Gestaltung durch zeitliche oder projektbedingte Befristung
- ▶ Vermeidung von kritischen Liquiditätseinpässen, da Rekrutierung von Interim-Managern nach Bedarf

LSCN

Als Beratungsgesellschaft für Geschäftsentwicklung und Interim-Management hat LSCN Ltd. durch seine Partner viele Referenzen in Start-ups und bei etablierten Biotech-Firmen. Es gibt Erfahrungen als akkreditierter „HTGF Coach“, als „bwcon Coach“ und als Interim-Manager im Rahmen von „Helmholtz Enterprise“. Außerdem bietet der LSCN Partner Talentmark Ltd. eine internationale Vermittlung von Interim-Managern. Dieses Angebot wird besonders in Großbritannien und den USA, aber auch verstärkt in Deutschland und im übrigen Europa nachgefragt.

www.lscn.eu