

Die heisse Phase im Finanzbereich: Warum sich frühzeitige Interim-Planung jetzt auszahlt



Die zweite Jahreshälfte hat begonnen – und mit ihr rückt in vielen Unternehmen die Budgetierungsrunde für das kommende Geschäftsjahr näher. Weniger offensichtlich, aber genauso relevant: Parallel beginnen im Finanzbereich bereits die Vorbereitungen auf das Jahresende. Inventuren müssen geplant, Rückstellungen und Abgrenzungen vorbereitet, Anlagen bewertet und MWST-Abstimmungen vorgenommen werden.

Der eigentliche Jahresabschluss folgt zwar erst nach dem Bilanzstichtag. Seine Vorarbeiten laufen jedoch bereits parallel zur Budgetierung. Zwei arbeitsintensive Prozesse treffen damit aufeinander – nicht vollständig, aber in einer Phase, in der Finanzteams ohnehin stark gefordert sind. Hinzu kommen Monatsabschlüsse, Forecasts, Management Reporting und das operative Tagesgeschäft. Fällt in diesem Zeitraum eine Schlüsselperson aus oder bleibt eine Position unbesetzt, kann aus einer planbaren Belastungsspitze schnell ein Kapazitätsengpass werden.

Die entscheidende Frage lautet deshalb:

«Warten, bis die Belastungsgrenze erreicht ist – oder benötigte Kapazitäten frühzeitig einplanen?»

Überlappen sich Budgetierung und Jahresendarbeiten wirklich?

Ja – allerdings mit einer wichtigen Differenzierung. Der klassische Budgetierungsprozess konzentriert sich in vielen Unternehmen auf die Monate September bis November. Die eigentlichen Abschlussarbeiten – im engeren Sinne die Erstellung der Jahresrechnung – finden bei Unternehmen mit Bilanzstichtag Ende Dezember grösstenteils erst im ersten Quartal des Folgejahres statt. Vorbereitende Jahresendarbeiten beginnen jedoch bereits vorher. Dazu gehören beispielsweise Inventurplanung, Rückstellungen, Abgrenzungen, Werthaltigkeitsprüfungen und verschiedene Abstimmungsarbeiten. In dieser Phase entsteht daher eine reale Kumulation unterschiedlicher



unterschiedlicher Finanzaufgaben: Budget, Forecast, operative Abschlüsse, Vorbereitung des Jahresendes und Tagesgeschäft laufen zumindest teilweise parallel. Gerade deshalb ist die zweite Jahreshälfte ein sinnvoller Zeitpunkt, um nicht nur finanzielle Budgets, sondern auch die dafür notwendigen personellen Kapazitäten zu planen.

Was aktuelle Schweizer Zahlen zur Arbeitsbelastung zeigen

Dass hohe Arbeitsbelastung kein Randphänomen ist, zeigen aktuelle Daten aus der Schweiz. Das «Barometer Gute Arbeit 2025» von Travail.Suisse und der Berner Fachhochschule basiert auf einer repräsentativen Befragung von über 1400 Erwerbstätigen in der Schweiz. Die Ergebnisse zeigen:

- Mehr als 40% der Arbeitnehmenden fühlen sich oft oder sehr häufig durch ihre Arbeit gestresst sowie emotional erschöpft.
- Rund die Hälfte der Arbeitnehmenden leistet regelmässig Überstunden.
- Knapp ein Viertel arbeitet oft oder sehr häufig mehr als zehn Stunden pro Tag.

Interessanter Befund für die Finanzbranche

Eine weitere Perspektive bietet die Arbeitsvolumenstatistik des Bundesamts für Statistik. Sie zeigt, dass gesundheitsbedingte Absenzen im Kredit und Versicherungsgewerbe im Branchenvergleich vergleichsweise tief ausfallen. Daraus lässt sich jedoch nicht unmittelbar auf eine geringe Arbeitsbelastung schliessen. Aus arbeitswissenschaftlicher Sicht ist vielmehr entscheidend, wie Belastungen innerhalb einer Organisation verteilt und abgedeckt werden. Hohe fachliche Spezialisierung, enge Fristen, regulatorische Anforderungen und eine geringe personelle Redundanz können dazu führen, dass bereits der Ausfall einzelner Schlüsselpersonen erhebliche Auswirkungen auf Abläufe und Teams hat. Gleichzeitig können dauerhaft hohe Anforderungen die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass Belastung nicht durch Abwesenheit sichtbar wird, sondern sich in Form von Überstunden, eingeschränkter Erholung oder sogenanntem Präsentismus zeigt. Für Unternehmen ist deshalb nicht allein die Zahl der Absenztage relevant. Entscheidend ist die organisatorische Resilienz: Kann eine Finanzfunktion kurzfristige Ausfälle oder Belastungsspitzen auffangen, ohne dass Qualität, Termine oder Mitarbeitende darunter leiden? Genau an diesem Punkt kann Finanzmanagement ad interim einen gezielten Beitrag leisten. Temporäre zusätzliche Führung und Fachkompetenz schafft Kapazität, reduziert Abhängigkeiten von Einzelpersonen und stabilisiert die Organisation in Phasen erhöhter Belastung oder personeller Engpässe. Für Unternehmen ist deshalb eine andere Frage entscheidender: **Reichen die vorhandenen Kapazitäten aus, um eine bekannte Arbeitsspitze verlässlich abzudecken?**

Warum punktuelle externe Ressourcen eine valide Antwort sind

Genau hier setzt Interim Management an. Dabei geht es nicht darum, interne Finanzteams dauerhaft durch externe Ressourcen zu ersetzen. Vielmehr können zeitlich begrenzte externe Kapazitäten dort eingesetzt werden, wo für einen definierten Zeitraum zusätzliches Know-how oder operative Kapazität erforderlich ist. Dass sich Interim



Management zunehmend als flexibles Instrument etabliert, zeigen auch die aktuellen Marktdaten.

Die **21. AIMP-Marktstudie DACH 2026** beziffert das Volumen des Interim-Management-Marktes in Deutschland, Österreich und der Schweiz für 2025 auf insgesamt rund **3,75 Milliarden Euro, davon auf rund 659 Millionen Euro in der Schweiz.**

Die Datenerhebung fand von März bis Mai 2026 statt. Besonders interessant aus Schweizer Perspektive: Während sich der deutsche Interim-Markt 2025 moderat entwickelte, zeigen **Österreich und die Schweiz laut Studienauswertung eine dynamischere Entwicklung.** Die Studie beschreibt Interim Management zudem zunehmend als Bestandteil moderner Führungs- und Transformationsarbeit. Zum Vergleich: Für 2024 hatte die AIMP-Studie das Marktvolumen in der Schweiz noch mit rund **400 Millionen Euro** angegeben; für den gesamten DACH-Raum waren es damals rund 3,09 Milliarden Euro. Die Zahlen unterstreichen die inzwischen relevante wirtschaftliche Dimension des Interim-Marktes.

Der entscheidende Vorteil: Kapazität dann einsetzen, wenn sie benötigt wird

Für Finanzverantwortliche liegt der Vorteil vor allem in der Flexibilität. Eine Interim-Unterstützung muss nicht automatisch einer Vollzeitstelle entsprechen. Je nach Bedarf kann eine erfahrene Fach- oder Führungskraft beispielsweise punktuell oder mit einem definierten Pensum eingesetzt werden. Mögliche Einsatzfelder reichen von der operativen Unterstützung im Accounting und Controlling über die Begleitung von Budget- und Abschlussprozessen bis zur temporären Übernahme einer Finanzführungsfunktion. Das verändert auch die wirtschaftliche Betrachtung.

Die relevante Frage lautet nicht allein:

«Was kostet eine externe Fachkraft pro Stunde oder Tag?»

Sondern vielmehr:

«Welche Kapazität benötigen wir in welcher Phase – und was kostet es uns, wenn diese Kapazität fehlt?»

Damit wird aus einer reinen Kostenfrage eine Frage der Ressourcensteuerung.

Die Konsequenz für die Planung

Wer die Belastungsspitzen im Finanzwesen kennt, sollte zusätzliche Ressourcen nicht erst dann organisieren, wenn das Team bereits an seiner Kapazitätsgrenze arbeitet. Budgetfinalisierung und vorbereitende Jahresendarbeiten sind keine unerwarteten Ereignisse. Sie stehen jedes Jahr im Kalender. Ebenso lassen sich Ferienabwesenheiten, bekannte Vakanzen, geplante Projekte oder Transformationen zumindest teilweise antizipieren.

Genau darin liegt der Unterschied zwischen reaktiver Personalbeschaffung und vorausschauender Workforce-Planung.

Ad-Interim-Fachleute können für einen klar definierten Zeitraum eingesetzt werden und dort Kapazität schaffen, wo sie tatsächlich

•
-



benötigt wird. Gleichzeitig gewinnt das Unternehmen Zeit: Eine offene Festanstellung muss nicht unter dem Druck einer unmittelbar bevorstehenden Budget- oder Abschlussphase vorschnell besetzt werden.



Wie Avenir unterstützt

Als Avenir begleiten wir Unternehmen in dieser Phase auf zwei Ebenen:

Kurzfristige Finanzunterstützung:

Mit geprüften Interim-Profilen können temporäre Kapazitäts- oder Know-how-Lücken in Finanzfunktionen gezielt geschlossen werden – beispielsweise während Budgetierung, Jahresendarbeiten, bei Vakanzen oder in Transformationsphasen.

Transparenz über die Workforce:

Mit einer kompakten Workforce-Analyse schaffen wir Transparenz darüber, wie sich die Belegschaft aus internen und externen Ressourcen zusammensetzt und welche Kosten damit verbunden sind. So entsteht eine Grundlage, auf der Unternehmen ihren Ressourceneinsatz und die damit verbundenen Kosten gezielter steuern können. Denn gerade in der heissen Phase des Finanzjahres sollte die Frage nicht erst lauten, **wer einspringen kann, wenn Kapazitäten fehlen.**

Die eindeutiger Frage lautet:

Welche Ressourcen werden wir brauchen – und haben wir sie rechtzeitig eingeplant?

Kontaktieren Sie uns



Samuel Cueni

Leiter Workforce Solutions /
Co-Leitung Avenir Services

samuel.cueni@avenirgroup.ch
058 274 74 93



Nicolas Bächle

Leiter Ad Interim Solutions

nicolas.baechle@avenirgroup.ch
058 329 30 14