

FEUERWEHR-STRATEGIE IM EINSATZ

Interim Manager sind auch in kleinen Unternehmen auf dem Vormarsch. Ein Beispiel aus Südhessen zeigt, wie die Manager auf Zeit arbeiten.

— Ein Flachbau in einem südhessischen Industriegebiet. Zwei Fahnen hängen unbewegt vor dem Eingang. Es wäre wohl ein Tag wie viele andere hier, ständen da nicht die drei schwarzen Rollkoffer im Gang der Chefetage.

Die Unternehmensspitze ist angereist und folgt an diesem Morgen der Präsentation von Jürgen Heßdörfer. „Die hohen Umsatzeinbußen sind durch eine fast vollständig fehlende Kundenorientierung größtenteils selbst verschuldet.“ Heßdörfer bringt sie sofort auf den Tisch: die ungeschönte Wahrheit. Denn das ist sein Job. Heßdörfer ist Interim Manager und beauftragt, die deutsche Tochter des Konzerns, die seit mehreren Quartalen nicht mehr profitabel ist, zu restrukturieren. Der ehemalige Geschäftsführer kündigte vor einigen Wochen und ein adäquater Ersatz ist noch nicht gefunden. Darum Heßdörfer. Er ist zertifizierter Interim Manager und Geschäftsführer des Darmstädter Unternehmens „Heßdörfer – Interim Management und Coaching“. Er soll das Schiff auf neuen Kurs bringen. Und zwar in sechs Monaten. Parallel sucht man eine neue Führungsspitze.

„Die Suche nach einem neuen Geschäftsführer dauert heute oft Monate“, sagt Jens Christophers, Vorstandsvorsitzender der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) „In einer Krise ist das besonders fatal. Hier kann ein Manager auf Zeit eine sinnvolle Lösung sein.“ Die DDIM führt regelmäßige Marktstudien durch und konstatiert einen beständigen Aufwärtstrend der Branche. „Der Markt wächst momentan um durchschnittlich 20 Prozent im Jahr“, sagt Christophers. „Es gibt angestammte Branchen, in denen Interim Manager häufig gebucht werden, zum Beispiel die Automobil-Branche. Hinzu kommen aber auch neue, wie die Energiewirtschaft und der Handel. Und die Auftraggeber sind längst nicht mehr nur mittelständische und große Unternehmen, auch sehr kleine Betriebe haben den Nutzen dieser Berufsgruppe erkannt.“

Die Vorteile sind vielfältig. Der Interim Manager steht kurzfristig zur Verfügung und ist innerhalb weniger Tage kündbar. Er kostet nur sein

blankes Honorar, keine Sozialabgaben, keine Sonderzahlungen, keine Abfindung. Und der größte Vorteil für das Unternehmen: Der Interim Manager hat das Ziel, in kürzester Zeit zu Lösungen zu kommen, die dauerhaft tragen, denn nur so verschafft er sich eine gute Referenz. Als Externer hat er zudem keine Vergangenheit im Unternehmen und sucht für sich hier keine Zukunft – so entscheidet er unabhängig und im Sinne der Sache.

Der Darmstädter Jürgen Heßdörfer entwickelt für seinen südhessischen Auftraggeber eine neue Vertriebsstrategie und ein Motivationsprogramm für die Mitarbeiter, er führt eine transparente Kundenkommunikation und eine neue Organisationsstruktur ein. Auch an Kün-

digungen kommt er dabei nicht vorbei. „Ich bin eben auch bereit, mich unbeliebt zu machen“, berichtet er.

Doch nicht nur im Falle eines Krisenmanagements oder bei der Sanierung eines Unternehmens werden die Feuerwehr-Strategen beauftragt. „Heute ist immer mehr Spezialwissen auf immer mehr Gebieten in immer kürzeren Zeitabständen gefragt“, so DDIM-Chef Christophers. „Unternehmen können die notwendigen Kapazitäten aber nicht vorhalten. Da bieten Interim Manager, die als Experten für den jeweiligen Teilbereich kurzfristig einsetzbar sind, die Chance, Veränderungen schnell zu begegnen.“

„Bei der Auswahl eines geeigneten Kandidaten sollte vor allem auf hohe Füh-

rungs- und Sozialkompetenz und eine langjährige Management-Erfahrung geachtet werden“, sagt Christophers. Generell gilt: Wer weiß, was er sucht, findet schneller. Daher empfiehlt der DDIM-Vorstand, möglichst konkret die Problemstellung zu definieren und den daraus resultierenden Bedarf. „Wichtig ist auch, dass der Bewerber überzeugend vermitteln kann, warum er Interim Manager ist“, so Christophers. „Früher gab es in der Branche recht viele Umsteiger. Heute folgt eine vergleichsweise junge Generation, die die Entscheidung für ihren Job sehr früh und bewusst im Hinblick auf ihren Traum von Selbstständigkeit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf getroffen hat“. — *bhe*

DER DEUTSCHE INTERIM MANAGEMENT MARKT

Die Zahl der professionellen Interim Manager hierzulande wird von der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. derzeit auf etwa 1.500 geschätzt. Der Markt wächst aktuell zwischen zehn und 30 Prozent pro Jahr. 2012 wird Studien zufolge die Marke von einer Milliarde Euro Branchenumsatz überschritten. Besonders gefragt sind Interim Manager bei Turnaround Prozessen, beim Überbrücken von Vakanzen, bei der Erschließung neuer Märkte oder zur Steuerung komplexer Projekte. Darüber hinaus beschaffen sich Auftraggeber über Interim Manager auch gezielt externes Fachwissen. Die meisten Auftraggeber für Interim Manager kommen heute aus Industrie und Handel, gefolgt von Medien- und Verlagsanstalten, IT- und Telekommunikationsunternehmen, der Chemischen Industrie sowie Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen. Aber auch die öffentliche Hand engagiert immer mehr Führungskräfte auf Zeit. Am häufigsten werden Interim Manager im Projektmanagement, im Personalbereich, der Geschäftsführung, im Controlling und in Marketing- und Kommunikationsabteilungen eingesetzt.

INFORMATION

www.ddim.de