

EUROPÄISCHE ZEITSCHRIFT FÜR DIE FUTTERMITTEL- UND GETREIDEWIRTSCHAFT

KRAFTFUTTER FEEDMAGAZINE

EUROPEAN FEED AND GRAIN BUSINESS MAGAZINE

HEFT
ISSUE 11-12 November
December 2003

D 4316 E

Interim-Manager

SIE KOMMEN MIT DEM ZIEL BALD WIEDER ZU GEHEN

Interim-Manager, also Manager auf Zeit, lieben den Wechsel. Ihr Engagement gilt der Bearbeitung spezieller Projekte innerhalb eines vorgegebenen Zeitrahmens. Ihre Erfahrung in ausgewählten Bereichen des Unternehmensmanagements und der -entwicklung hilft fachliche Lücken und Engpässe in der Arbeitsbewältigung und Strategieentwicklung zu überbrücken.

Was bedeutet Interim-Management?

Die Einsatzgebiete des Interim-Managers oder Temporär-Managers sind so vielfältig wie die Aufgaben im Unternehmen selbst. Allen Interim-Managern ist gemein, dass sie für eine befristete Zeit eine qualifizierte Tätigkeit ausüben. Dies kann die Überbrückung von Krankheits- oder Mutterschaftsvakanzen sein. Die Einführung neuer IT-Systeme oder Arbeitsprozesse kann ebenfalls von einem Temporär-Manager übernommen werden. Die Entwicklung neuer Produkte oder Prozesstechnologien gehört genauso zu seinen Aufgaben wie der Aufbau neuer Geschäftsfelder. Und schließlich führt der professionelle Coach eine typische Interim-Managementaufgabe

aus. Ob der Coach dabei hilft, einen festangestellten Mitarbei-



Dr. Birgit Henrichfreise

ter in seiner Entwicklung zu fördern oder einen Unternehmensleiter in seiner neuen Funktion zu unterstützen, spielt hierfür eine untergeordnete Rolle. Im Fall des Management-Coachings besteht die Aufgabe darin, herausgehobene Führungskräfte durch einen besonders qualifizierten externen Coach zu begleiten und diesen zu helfen, die neue Aufgabe vollverantwortlich zu übernehmen.

Was sind die Vorteile?

Der qualifizierte Temporär-Manager bringt die fachlichen Kompetenzen in ein Unternehmen ein, über die die Firma entweder überhaupt nicht ver-

fügt oder die momentan intern nicht verfügbar sind. Ohne sich arbeitsrechtlich an einen neuen Mitarbeiter stark zu binden, können mit seiner Hilfe unternehmerische Aufgaben unbürokratisch, schnell und fachspezifisch angegangen werden. Die Fachkraft überblickt aus ihrer Erfahrung heraus die Arbeitsprozesse, die für die Erledigung der besonderen Aufgaben notwendig sind. Durch die zeitliche Begrenzung der Tätigkeit sind darüber hinaus die Kosten und damit das Risiko für das Unter-



Dr. Roger Fenster

nehmen klar definierbar. Eingebunden in das Projektmanagement des Unternehmens kann ein höheres Maß an Planungssicherheit erzielt werden. Schließlich ist der Temporär-Arbeiter als Berater an einer frist-

Authors

Autoren

Dr. Birgit Henrichfreise;
Dr. Roger Fenster
AGRI-Associates, Agribusiness
Recruiters/Personalberatung,
Erlenweg 7, D-79540 Lörrach,
Tel: +49(0)7621-47716;
E-Mail: Agrid@mail.pcom.de

gerechten Erledigung seiner Tätigkeit interessiert. Nur so empfindet er sich für eine neue Aufgabe in demselben oder in einem anderen Unternehmen.

Der Markt für Interim-Manager

Der Honorarumsatz von Interim-Managern in Deutschland wird auf mehr als 100 Millionen Euro pro Jahr geschätzt. Das ist verhältnismäßig wenig im Vergleich zu unseren westlichen Nachbarländern oder gar den USA. Der Einsatz von Temporär-Managern ist zwar grundsätzlich bekannt, die Chancen werden aber trotz fortgesetzten Sparzwangs und Fachkräftemangels im Angestelltenverhältnis noch unzureichend genutzt. Wer steht als Interim-Manager für spezielle Aufgaben zur Verfügung? Warum sind diese Personen bereit, auf die Absicherung einer Festanstellung zu verzichten? Was sind die Vorteile für das Unternehmen?

Zum einen gibt es den Typus des Nomaden, der alle paar Wochen oder Monate die neue Herausforderung nach dem Motto „heute hier – morgen dort“ sucht. Der typische Interim-Manager jedoch ist eher der 50- bis 60-jährige Profi, der sich seine soziale Absicherung weitestgehend erarbeitet hat und der sich mit seiner Erfahrung in abwechslungsreichen Projekten erfolgreich einbringen kann. Für viele dieses Personenkreises ist diese Art der Arbeit attraktiver als noch weitere fünf oder zehn Jahre auf dieselbe Bürowand starren zu müssen. Und dann ist da erfreulicherweise auch eine zunehmende Anzahl unternehmerisch denkender Personen, die sich selbst beweisen will – ohne von mächtigen, komplexen Hierarchien und wenig geschätzten Vorgesetzten gegängelt zu werden. Die Vorteile für die suchenden Unternehmen liegen auf der Hand. Interim-Manager sind hochmotiviert, verfügen in der Regel über reichlich

praktische Erfahrung und sind ausgesprochen leistungsorientiert. Die Paarung von Professionalität und Flexibilität ist selbstverständliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Interims-Tätigkeit. Ihre Motivation in der täglichen Arbeit erzielen sie aus dem erfolgreichen zeitnahen Abschluss ihres Interim-Projektes.

Vertragliche Bindung

Interim-Manager arbeiten als Freiberufler. Sie arbeiten selbstständig-unternehmerisch auf der Basis eines Dienst- oder Werkvertrags. In der Regel haben sie keinen Anspruch auf Urlaub, Sozialabgaben, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall und es werden nur tatsächlich geleistete Tätigkeiten vom Auftraggeber vergütet. Der Honorarsatz liegt dementsprechend über dem üblichen Stundenlohn eines Festangestellten. Das Honorar bemisst sich meist in Tagessätzen. Je nach Dauer des

Einsatzes und der Aufgabenstellung werden aber auch Honorare auf Stunden-, Wochen- oder Monatsbasis vereinbart. Die Höhe des Honorarsatzes variiert je nach Länge der Tätigkeit, Erfahrung und Qualifikation des Temporär-Managers sowie nach seiner Aufgabenstellung und der Unternehmensgröße.

Wie finde ich einen Interim-Manager?

Auch wenn das Anforderungsprofil eines Interim-Managers ähnlich ist wie bei einem festen Mitarbeiter, gestaltet sich die Suche nach solch einem erfahrenen und praxisbewährten „Kurzzeit-Mitarbeiter“ wesentlich schwieriger. Interim-Manager sind nur selten über das Arbeitsamt oder in den Stellengesuchen der Zeitungen zu finden. Erschwerend kommt hinzu, dass sie ohne lange Vorlaufzeit schnell und gezielt einsetzbar sein müssen. Hier bieten sich Fachagenturen für Per-

sonalberatung an, die recht genau wissen, welcher Kandidat über die geforderten spezifischen Kompetenzen verfügt. Darüber hinaus halten sie regelmäßigen Kontakt zu ihren Kandidaten und wissen, wann diese aus ihrem aktuellen Projekt ausscheiden und somit wieder verfügbar sind. Dazu kennen sie oft die fachlichen Erfordernisse und die psychologische Seite der Aufgabe.

Einstieg zum Ausstieg

So sehr der Interim-Manager sich mit dem Unternehmen und den Mitarbeitern des Auftraggebers identifizieren muss – in einem unterscheidet er sich jedoch diametral von den festangestellten Arbeitskräften: Sein oberstes Ziel ist es, sich im Unternehmen überflüssig zu machen. Denn er bringt seinem Kunden dann den größten Nutzen, wenn er kommt, um baldmöglichst wieder zu gehen.