

HANSE Consulting in der Presse

Die Welt

Die Feuerwehrleute für die Beletage

Interimsmanager haben auch im Norden Hochkonjunktur - 30 Prozent Wachstum - Kräfte für Marketing, Controlling und Vertrieb gefragt

von Jürgen Hoffmann

Susanne Möcks-Carone sitzt seit einem Monat in der Geschäftsführung der Norderstedter Firma Newtention. Die 42-jährige weiß, dass sie das Unternehmen bald wieder verlassen wird. Möcks-Carone ist Interimsmanagerin. "Wir kommen, um zu gehen", beschreibt sie das Ziel der Arbeit eines Managers auf Zeit. "Wir werden gerufen, weil es in einer Firma eine plötzliche Vakanz gibt. Oder es steht ein Projekt an, das innerhalb einer bestimmten Zeit mit einem definierten Ergebnis durchgezogen werden muss." Frau Möcks-Carone wurde an die Newtention-Spitze geholt, um dem Spezialisten für Online-Marketing zu helfen, noch schneller zu wachsen.

Derlei Einsätze liegen im Trend. Auch zahlreiche andere Hamburger Betriebe holen sich externe Führungskräfte für ein paar Monate, um Umstrukturierungen zu realisieren, Stellen abzubauen oder neue Märkte zu erobern.

In Deutschland sind nach Schätzungen des Bundesarbeitskreises Interim Management 5.000 bis 10.000 Führungskräfte als Manager auf Zeit unterwegs. Doch nicht alle glänzen. So mancher entlassener Chef versucht, sich als Interimsmanager über Wasser zu halten oder hofft, auf diesem Weg wieder an einen festen Job zu kommen. "Der Anteil derjenigen, die tatsächlich über mehrere Jahre unter Beweis gestellt haben, dass sie schnell operative Erfolge herbeiführen, ist eher gering", sagt Dieter Bohling, Geschäftsführer der Unternehmensberatung und Interimmanagementgesellschaft HANSE Consulting.

Dennoch - Manager auf Zeit haben augenblicklich Konjunktur. Der Markt wächst mit 30 Prozent pro Jahr. Der Grund: Viele Betriebe haben in den letzten Jahren ihre Personaldecke extrem gekürzt und haben, wenn eine Führungskraft ausfällt oder zusätzliche Projekte anstehen, niemanden auf der Reservebank. Weitere Gründe: Firmen brauchen rasch Hilfe von außen, weil sie kurz vor der Insolvenz stehen. Oder sie suchen einen Interimsmanager, weil sie sich nicht teure Top-Leute auf Dauer verpflichten wollen.

Derzeit werden vor allem Interimsmanager für Marketing, Controlling und Vertrieb gesucht. "Ein Manager, der von außen kommt, ist unabhängig. Und weil er keine Betriebs-Brille trägt, sieht er vieles klarer und kann auch der bisherigen Geschäftsleitung die Augen öffnen", sagt Bohling. Das sieht auch Sylvaine Mody von der Agentur Management Angel am Holzdamm so: "Ein Übergangs-Chef, der keine Karriere im Betrieb machen will, muss keine Seilschaften bedienen, niemanden gefallen, ist dadurch objektiver und oft erfolgreicher. Allerdings muss das Unternehmen auch den Willen zur Veränderung haben." In mittelständischen Betrieben übernehmen Interimsmanager häufig die Geschäftsführung, in Großunternehmen werden sie häufig für einzelne Sonderprojekte eingesetzt. So war Michael Merks, Geschäftsführer der auf Change Management spezialisierten Hamburger Firma Inszena, 36 Monate befristet als Manager in einem norddeutschen Nahrungsmittelunternehmen. Seine Aufgabe: Aus dem ursprünglich regionalen Verarbeitungsbetrieb einen Partner für die europäische Industrie zu machen und den Aufstieg von der Nummer fünf der Branche zur Nummer zwei zu schaffen.

- Seite 2/2 -

Nach einer detaillierten Analyse erarbeitete Merks mit der Geschäftsleitung die Strategie für die Umsetzung in etwa 30 einzelnen Projekten. Größte Herausforderung: "Die Koordinierung und die Motivation der Führungsteams über drei Jahre. Es gilt bei solchen Aufgaben, sehr schnell viele Menschen unterschiedlicher Bereiche auf das Ziel einzuschwören, mit hohem Tempo die Pläne zu erarbeiten und mit Zielverfolgssystemen die Umsetzung zu steuern und voranzutreiben."

Vielorts werden von einem Interimsmanager Fingerspitzengefühl und Motivationskraft erwartet. "Und unternehmerisches Denken", betont Sylvaine Mody. Sie hat in ihrer Agentur-Kartei nach eigenen Angaben 1.500 Interimsmanager und in diesem Jahr knapp 60 Führungskräfte auf begrenzte Zeit untergebracht. Die "Feuerwehreute für die Beletage" müssen sich rasch einarbeiten, neue Situationen erfassen und sich durchsetzen können. "Und sie müssen schnell sein, sonst liegt der Patient im Koma bevor die Erste Hilfe Wirkung zeigen kann", sagt Uwe Kern, Chef der SKP Dr. Stoebe, Kern & Partner HR Managementberatung in Ahrensburg.

In der Regel hat der "Manager für bestimmte Situationen" einen Dienstvertrag, den sowohl er, als auch das Unternehmen kurzfristig aufheben können. "In einigen Fällen, zum Beispiel als Vertriebsdirektorin, wird zum Honorar eine erfolgsabhängige Variante vereinbart", so Susanne Möcks-Carone.

Die Tagessätze eines Managers auf Zeit liegen zwischen 700 und 1.500 Euro - je nach Aufgabe, Umfang und Qualifikation. Möcks-Carone, die seit fünf Jahre Firmen begleitet, soll mit ihrer Erfahrung Newtention (13 Mitarbeiter, Kunden: unter anderem Thomas Cook, Freenet und Universal McCann) Schritt für Schritt bis Ende 2006 zum führenden Anbieter Deutschlands machen. 20 neue Mitarbeiter müssen gefunden werden. "Pubertätsbegleitung" nennt sie die Aufgabe, die ihr "wahnsinnig viel Spaß" macht.

Für Marc Braun von der VC-Gesellschaft Dr. Neuhaus Techno Nord, die an der jungen Firma beteiligt ist, war es wichtig, dass sich die Managerin mit Unternehmensgründer Marco Klimkeit gut versteht: "Er soll trotz seiner erst 26 Jahre als Geschäftsführer weiterhin für die Strategie des Unternehmens verantwortlich sein." Klimkeit selbst vertraut der Managerin: "Sie verfügt über exzellente Branchenkenntnisse im Werbe- und Kommunikationsmarkt und ist mit der IT vertraut. Das ist für uns eine perfekte Kombination."