

Auf die Plätze, fertig...

UNTERSTÜTZUNG

Die Gründe für den Einsatz von Interim Managern sind vielfältig. Ihre Aufgaben reichen von der Überbrückung einer Vakanz bis hin zur Sanierung.

Werte wahren, steigern – warum nicht mit Interim Managern? Sie werden vom Unternehmen engagiert, um Know-how einzubringen, Vakanz zu überbrücken, Projekte zu führen, mit dem Vorteil, den zeitlichen Einsatz zu bestimmen und die Kosten zu limitieren. Das geht über alle Funktionen und Branchen, von der Top-Ebene bis zum Projektleiter. Die externen Spezialisten verstärken das Unternehmen, bieten Kapazitäten und Erfahrungen, auf die Unternehmen gerne wiederholt zurückgreifen, wenn sie einmal gute Resultate erzielt haben. Interim Manager werden eingesetzt, um den Unternehmenswert zu sichern oder zu steigern. Wenn es mit firmeneigenen Ressourcen und Know-how eng wird, bietet es sich an, eine Ergänzung und Verstärkung von außen zu suchen. So nutzte die Schweizer Electronic AG für eine prozessorientierte Neuausrichtung die Interim-Spezialisten der



GroNova. Mit den erfahrenen Externen wurde die Wertschöpfungskette des Herstellers von Sicherheitslösungen durchleuchtet und entsprechendes Innovations- und Wachstumspotential identifiziert und umgesetzt.

„Interim Manager erlebe ich als überdurchschnittlich reflektiert, sie bringen neben ihren Fach- und Führungsqualitäten auch Social Impact,

achten auf Nachhaltigkeit, nehmen ihre Verantwortung wahr“, so Thorsten Becker von den Management Angels. „Unternehmen nutzen Interim Manager, um hier in Richtung Nachhaltigkeit und Veränderung soziale Impulse zu setzen, denn ein Externer hat immer die Chance, unvoreingenommen den Reflektions- und Veränderungsprozess voranzutreiben. Der In-

terim Manager ist für begrenzte Zeit im Unternehmen, kann bei kritischen Themen die Wahrheit sagen und muss keine Rücksicht nehmen“, unterstreicht Thorsten Becker.

Erfahrung und Kompetenz zählen
Dem Interim Manager kommt meist eine vielfältige Rolle zu: „Interim Manager benötigen exzellentes Exper-

TERMINE

9. AIMP Branchentreffen für Interim Manager und Interim Management Provider

26.-27.04.2013, Geisenheim

Unter dem Motto „Erwartung: Spitzenleistung“ lädt der Arbeitskreis Interim Management Provider (AIMP) zum Jahresforum auf die Burg Schwarzenstein. Zu den Höhepunkten zählt die Ehrung der Interim Manager des Jahres 2013. Außerdem werden die Ergebnisse der aktuellen AIMP-Providerumfrage vorgestellt. *Weitere Informationen unter: www.aimp.de*

9. Jahrestagung „Restrukturierung 2013“

25.-26.04.2013, Frankfurt

Auf der Handelsblatt Jahrestagung Restrukturierung im Frankfurter Hilton Hotel diskutieren über 200 Teilnehmer relevante Gesetzesänderungen und aktuelle Strategien von Unternehmen und Banken. Im Fokus stehen die finanzielle sowie die leistungsbezogene Restrukturierung. *Weitere Informationen unter: www.handelsblatt-restrukturierung.de/jahrestagung*

tenwissen und hohe Sozialkompetenz, da sie oft Aufgaben lösen, an denen andere bereits gescheitert sind“, so Eugen M. Angster von der Bundesvereinigung Restrukturierung, Sanierung und Interim Management (BRStI). Kunden suchen neben Fach- und Branchenkenntnissen auch Sozialkompetenz, doch ebenso muss die Chemie stimmen. Denn von einem Interim Manager wird erwartet, dass er sich schnell in ein fremdes Unternehmen einarbeitet, die firmenspezifischen Charakteristika verinnerlicht, das Projektziel versteht, hinterfragt und umsetzungsstark die anstehenden Aufgaben und Probleme löst. Daneben aber auch kritische Fragen stellt mit der Freiheit des Außenstehenden, der durch verschiedene Unternehmen und Branchen gereist ist und als Alleskönner Probleme löst. Der Mitarbeiter coacht und mal als Weiser Rat gibt oder dem Management einen Spiegel vorhält. „Interim Manager bieten eine hervorragende Mischung aus langjähriger Managementenerfahrung sowie hoher fachlicher und sozialer Kompetenz. Die Vorteile von interimistischen Einsätzen erkennen immer mehr deutsche Unternehmen“, beobachtet Dr. Marei Strack, Vorsitzende der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM).

Breites Tätigkeitsspektrum über viele Branchen

„Interim Manager sind die Spezialkräfte der Unternehmensführung“, so die Studie des Fraunhofer-Instituts IAO und Atreus. Externes Know-how wird oft ins Unternehmen geholt, wenn Restrukturierungen und Sanierungen anstehen. Dann ist es Aufgabe des Interim-Teams Vertrauen zu schaffen, in Krisenverhandlungen die Vielzahl der Beteiligten an einen Tisch zu bringen und dafür zu sorgen, dass finanzielle und operative Maßnahmen zusammenpassen, so die Erfahrung von Dr. Walter Bickel, Geschäftsführer der Alvarez& Marsal Deutschland GmbH. Beendet ist solch ein Einsatz, wenn die operative Umsetzung sich in verbesserten und stabilisierten Zahlen niederschlägt. Interim Manager geben an, dass 27 Prozent ihrer Einsätze im letzten Jahr als Restrukturierungen liefen, so die Studie zum „Interim Management 2012“ der Ludwig Heuse GmbH.

„Auch als Interim Manager sind wir immer wieder mit dem Thema der (Unternehmens-) Werte konfrontiert, denn häufig sind die Werte, die ein Unternehmen lange erfolgreich gemacht hatten, einfach zum Teil in Vergessenheit geraten und werden nicht mehr gelebt. Die Kernfrage im Rahmen der Restrukturierung nach dem langfristig richtigen Business-



ANFORDERUNG Interim Manager brauchen exzellentes Expertenwissen gepaart mit hoher Sozialkompetenz, betont Eugen M. Angster.

Modell hat immer auch etwas zu tun mit den Werten, die ein Unternehmen im Markt differenzieren und erfolgreich machen“, unterstreicht Thomas Wenzel von WBC Management.

Interim Management wird am häufigsten in klassischen industriellen Mittelstand eingesetzt, doch es eignet sich für alle Funktionen und Branchen. Klassisch ist der Einsatz als Projektleiter, der nicht operativ voll eingespannt ist, sondern der sich gänzlich dem Thema widmet, um neue Abläufe, Strukturen, Produkte und Veränderungen im Unternehmen umzusetzen, betont Dr. Anselm Görres, Geschäftsführer von ZMM. So werden laut der aktuellen AIMP-Branchenstudie 37 Prozent der Interim Manager zur Überbrückung einer Vakanz, 26 Prozent für laufende Projekte gefragt, bei einer durchschnittlichen

Laufzeit von sieben Monaten je Auftrag. Der Maschinenbau und die Automobilindustrie machen jeweils etwa ein Fünftel der Einsätze aus. In diesem Bereich ist Interim für viele Unternehmen ein neues, aber ernstzunehmendes Thema. Etwas mehr als zehn Prozent haben bereits mit Interim Managern gearbeitet, wie die Studie des Fraunhofer-Instituts IAO und Atreus zeigt.

Auch innovative Themen wie Elektromobilität werden mit externem Management vorangetrieben. So war der Interim Manager Dietmar von Polenz als Task Force Manager im Hybridhaus der Robert Bosch GmbH im Einsatz, für ein Asienprojekt mit Daimler und für ein Joint Venture eines Elektroautos zur Industrialisierung in China. „Für Projekte der unterschiedlichen Antriebskonzepte der Elektromobilität ergänzen insbesondere nicht aus dem Fahrzeugbau und mehr aus der Elektro-/Elektronik-Branche kommende Unternehmen verstärkt intern fehlendes Fahrzeug-, Entwicklungs- und Produktions-Know-how durch Interim Manager“, hat von Polenz bei seinen Einsätzen erfahren.

Kandidatenfindung erfolgt auch mittels Mediacheck

„Die Berufsbezeichnung als Interim Manager oder Interim Professional ist ebenso wenig geschützt wie die vieler anderer Selbständiger, seien es Trainer, Coaches, Psychotherapeuten oder Unternehmensberater“, so Dr. Görres vom Arbeitskreis der Interim Management Provider (AIMP). Unternehmen sehen als wichtigstes Auswahlkriterium die Führungs- bzw. Managementenerfahrung, gefolgt von der passgenauen fachlichen Eignung und dem Methodenwissen, zeigen die Befragungsergebnisse der Studie des Fraunhofer-Instituts IAO und Atreus. Neben der Anpassungsfähigkeit wird auch auf persönliche Referenzen und Empfehlungen Wert gelegt.

