

# Frankfurter Allgemeine

ZEITUNG FÜR DEUTSCHLAND

Montag, 12. Juni 2006

## Interim-Manager sind gesucht

In der Krise sind Kaufleute, bei Aufschwung Vertriebsprofis gefragt

keli. FRANKFURT, 11. Juni. Das Interim-Management wird immer stärker im Top-Management eingesetzt. Das geht aus einer Studie der Ludwig Heuse GmbH hervor, die die Entwicklung des deutschen Interim-Management-Marktes auf der Grundlage von 440 Befragungen untersucht hat. 40 Prozent der „Manager auf Zeit“ seien im Jahr 2005 auf der ersten Führungsebene eingesetzt worden, fünf Jahre zuvor waren es 36 Prozent. Ein Drittel der Manager sei für Projektarbeiten herangezogen worden. Knapp 70 Prozent der Auftraggeber in den vergangenen fünf Jahren waren der Studie zufolge Unternehmen mit deutschen Anteilseignern, gefolgt von Unternehmen mit amerikanischen und europäischen Anteilseignern. „Die Aufträge asiatischer Firmen sind in den vergangenen Jahren sprunghaft gestiegen“, sagt Geschäftsführer Ludwig Heuse. Die deutsche Unternehmenslandschaft sei weiterhin im Umbruch. Wurden im Jahr 2001 rund 27 Prozent der Interim-Manager in Krisen-, Sanierungs- sowie Restrukturierungssituationen zu Hilfe geholt, so waren es im Jahr 2005 schon 34 Prozent. „Dagegen gehen Einsätze in den Bereichen EDV/IT, Marketing und Einkauf sowie Materialwirtschaft tendenziell zurück.“

Die allgemeine Konjunktur entscheide auch darüber, welches Know-how von Interim-Managern vor allem gefordert sei. Die Nachfrage nach Dienstleistungen sei im Zeitraum zwischen 2001 und 2005 kontinuierlich gestiegen. Während das Interesse an kaufmännisch geschulten Interim-Managern während der Krise gestiegen sei,

sei der Bedarf an Vertriebsprofis in dieser Zeit gesunken. „Denn kaufmännische Projekte sind Bären-Projekte“, sagt Heuse. Die Kosten müssten analysiert und reduziert, das Geld zusammengehalten werden. Das ist in der Krise wichtig. Vertriebsorientierte Projekte seien hingegen Bullen-Projekte: „Die Unternehmen sind zu Risiken bereit, man will expandieren und testet den Markt zunächst durch den Einsatz eines Interim-Managers.“ Ist der Einsatz erfolgreich, kommt es zur Festanstellung. Auch der Abbau von Personal und die Restrukturierungen bei Großunternehmen sorgen für neue Tätigkeitsfelder für Interim-Manager.

Die eigene Personaldecke großer Firmen wird immer dünner. Während im Jahr 2001 gut 16 Prozent der Unternehmen mit mehr als 1000 Mitarbeitern einen Interim-Manager einstellten, waren es im Jahr 2005 bereits 23 Prozent. Kleine Betriebe mit weniger als 50 Mitarbeitern stellten im Jahr 2001 noch 25 Prozent der Nachfrage dar, im Jahr 2005 waren es 19 Prozent. Der starke Bedarf von 29 Prozent im Jahr 2001 in der Telekommunikations- beziehungsweise IT-Branche hat sich im Jahr 2005 auf 11 Prozent der Projekte reduziert. Die Interim-Manager blicken optimistischer denn je in die Zukunft. So bewerteten sie ihre Einsatzchancen für das Jahr 2006 mit der Schulnote 2,55, im Jahr 2005 vergaben sie nur eine 2,90. Zu der positiven Einschätzung trugen Projektlaufzeiten bei, die sich in den vergangenen Jahren von 5,5 auf 7,3 Monate verlängerten. So wurden im Jahr 2005 deutlich mehr Manager für die Übergangszeit gebucht als im Jahr 2001.

### Interim-Manager

Branchen und Gründe des Einsatzes

In welcher Branche wurden diese Projekte durchgeführt?

Automotive	15,9
Verbraucherendprodukte	11,0
Investitionsgüter Maschinen	11,0
T.I.M.E.-Branche	10,7
Handel und Logistik	10,0
Industrielle Zwischenprodukte	8,2
Baugewerbe, Immobilien	7,7
Beratung, Dienstleistungen	7,0
Energie, Grundstoffe	5,6
Finanzwirtsch., Versicherungen	4,7
Öffentlich. Dienst, Verwaltung	2,1
Sonstige	6,3

Quelle: Ludwig Heuse GmbH

(Angaben für 2005 in Prozent)

Welcher Grund/Bedarfssituation hatte zu dem Einsatz des Interim-Managers geführt?

Krise, Sanierung, Restrukturierung	33,8
Abdeckung zusätzlicher Bedarf	20,0
Projekt	18,1
Überbrückung	10,1
Coaching	7,8
Gesellschafterwechsel	5,9
Sonstige	4,5

F.A.Z.-Grafik Kaiser