

Interim-Manager: Der neue Trend im Mittelstand

#

26.10.2023 15:12

In der Industrie und nun verstärkt auch im Mittelstand ist ein neuer Trend angekommen: Immer mehr Unternehmen verstärken sich kurzfristig mit Interim-Managern. Die Deutschen Wirtschaftsnachrichten sprachen mit Annette Elias, die solche Kurzzeit-Manager an den Mittelstand vermittelt, über die Gründe.

RALF JAKSCH



Manager auf Zeit werden im Mittelstand immer mehr gefragt. (Foto: iStock.com/bee32)

Was einen guten Interim-Manager ausmacht und worauf gerade mittelständische Unternehmen achten müssen, wenn sie sich mit einem Manager auf Zeit verstärken wollen, weiß Annette Elias. Mit ihrem Unternehmen hilft sie Mittelständlern, den richtigen Manager auf Abruf zu finden.

Deutsche Wirtschaftsnachrichten: *Werden im Mittelstand Interim-Manager gebraucht und was sind die Vorteile für ein Unternehmen, sich einen Manager auf Zeit zu holen?*

Annette Elias: Interim-Manager werden gerade im Mittelstand immer mehr nachgefragt. Unsere Firma Interim Profis hat sich vor knapp zehn Jahren darauf spezialisiert, Interim-Manager an den Mittelstand zu vermitteln. Gerade in den letzten Jahren können wir einen deutlichen Anstieg der Nachfrage nach Managern auf Zeit aus dem Mittelstand beobachten.

DWN: *Was sind Ihrer Meinung nach die Gründe für den Anstieg der Nachfrage?*

Elias: Es sind zwei Gründe, die zeitlich zusammenfallen und zusammen den Trend massiv verstärkt haben. Das ist zum einen die immer weiter steigenden Anforderungen an das Management und gleichzeitig eine immer kürzer werdende Zeitspanne zur Bewältigung dieser Aufgaben. Das heißt: Ein Unternehmen kann es sich immer weniger leisten, eine Schlüsselposition über längere Zeit unbesetzt zu lassen.

DWN: *Ist also die Aufgabe eines Lückenfüllers die Hauptaufgabe für Interim-Manager?*

Elias: Nur auf den ersten Blick. Wann immer ein Unternehmen bei uns nach einem Interim-Manager nachfragt, wird in aller Regel schnell klar, dass die zeitliche Überbrückung nur ein Aspekt ist. Oft genug dabei ist es noch nicht einmal der wichtigste. Ein Beispiel: In einem Unternehmen hat der Personalchef gekündigt. Nun sollte man meinen, dass dann eben der bisherige Stellvertreter einspringen kann. Schnell stellt sich aber bei den Gesprächen heraus, dass das Unternehmen vor einer heiklen Standortschließung und damit verbundenen Entlassungen steht. Kurzum: Für das Unternehmen ergibt es durchaus Sinn, dass jemand von außen diese Aufgabe übernimmt, zumal ein Außenstehender unbefangener an eine solche Aufgabe herangeht als jemand, der schon viele Jahre in dem Unternehmen ist. In aller Regel geht es um eine inhaltliche Frage, die ein Unternehmen dringend lösen muss und für die es kurzfristig nicht die Management-Kapazitäten hat.

DWN: *Was sind denn andere klassische Projekte für den Einsatz von Interim-Managern im Mittelstand?*

Elias: Es sind zum einen Projekte, die schnell abgewickelt werden müssen und für die es in dem Betrieb nicht hinreichend Kapazitäten gibt. Ein Beispiel

hierfür: Wir haben in unseren Manager-Pool absolute Wachstumsspezialisten. Sollte also ein Unternehmen das Ziel haben, in einem ganz bestimmten Markt schnell Fuß zu fassen, hat es mitunter sehr viel Sinn, für die klar umrissene Zeit der Markteinführung einen Spezialisten an Bord zu haben. Der andere Klassiker ist der Krisenfall: Das Unternehmen läuft Gefahr, bei einem Projekt den Zeitplan nicht einzuhalten oder das Budget zu überziehen. In einem solchen Fall ist es sehr ratsam, einen Spezialisten zu engagieren, der das Projekt noch einmal neu aufsetzt und es ins Laufen bringt.

DWN: *Wie lange ist in aller Regel ein Interim-Manager in einem Unternehmen?*

Elias: Eine Faustregel besagt etwa sechs bis neun Monate. In unserer eigenen firmeninternen Statistik sind es aktuell etwa 110 Projektstage.

DWN: *Wie sieht der klassische Interim-Manager aus.*

Elias: In der aller Regel ist ein Interim-Manager nachweislich sehr krisen-, führungs- und lebenserfahren. Bei uns gibt es einen Leitsatz, der sich aber immer wieder neu bewahrheitet, nämlich, dass es für Erfahrung keine Abkürzung gibt. So sind Interim-Manager in aller Regel älter als 50 Jahre, oft auch deutlich älter – eben weil sie Erfahrung mitbringen, die oft andere nicht haben. Noch einmal das Beispiel des Personalmanagers auf Zeit. Jemand, der selbst schon mal Standortschließungen gemanagt hatte, der weiß, wie man mit Transfergesellschaften umgeht, wie mit Gewerkschaften zu reden ist, welche Art von Kommunikation nötig ist, hat eben einen ganz anderen Erfahrungsschatz als beispielsweise ein stellvertretender Personalchef, der in seinem Berufsleben noch nie vor einer solchen Aufgabe stand. Darum legen wir bei der Aufnahme von Managern in unseren Vermittlungspool neben den sogenannten Hard Skills immer auch besonderen Wert auf deren Kommunikationsfähigkeit.

DWN: *Warum ist die Kommunikationsfähigkeit in diesem Bereich so wichtig?*

Elias: Das sind wir dann wieder beim Faktor Zeit. Interim-Manager werden geholt, um in kurzer Zeit eine Aufgabe zu bewältigen. Und fehlerhafte Kommunikation frisst Zeit.

DWN: *Welche Unternehmen beraten Sie und welchen Rat würden Sie Unternehmen bei der Auswahl eines Interim-Managers geben.*

Elias: Wir beraten über alle Branchen hinweg Unternehmen des Mittelstands, in der Regel Firmen mit 100 bis 2000 Beschäftigten. Ganz wichtig ist es für ein Unternehmen die Aufgabe für den Interim-Manager klar zu beschreiben und auch genauso klar den zeitlichen Horizont festzulegen. Und schließlich muss das Unternehmen auch anhand der weichen, kulturellen Faktoren wissen, ob jemand in das Unternehmen passt oder nicht.

DWN: *Was kostet ein Interim-Manager im Mittelstand?*

Elias: Im Durchschnitt liegt der Tagessatz bei 1100 bis 1500 Euro

DWN: *Wir danken für das Gespräch*

Zur Person: *Annette Elias ist Gründerin und Geschäftsführerin des in Hilden bei Düsseldorf ansässigen Unternehmens Interim Profis GmbH, das sich auf die Vermittlung von Interim-Managern für den Mittelstand spezialisiert hat.*