

Know-how für jede Lebensphase

Der Markt der Interim Manager ist stark in Bewegung. Mit Qualitätsoffensiven und intensiver Öffentlichkeitsarbeit wollen die Interessensverbände den Bekanntheitsgrad der Branche weiter steigern und das Bild vom Krisenmanager korrigieren.

Quelle: Eva Müller-Tauber
Wirtschaft – Das IHK-Magazin für München und Oberbayern – 06/2008

Überreicht mit freundlichen Grüßen von

ZMM
Zeitmanager München GmbH

oslassen zu können gehört bei Claudia Feirer zum Job. „Spätestens nach zwölf Monaten bei ein und derselben Firma endet meine Mission“. Schon mehrmals hat

die gebürtige Starnbergerin bei ihrem Abschied den Satz gehört: „Wir hätten Sie gerne behalten.“ Auch wenn diese Aussage zeigt, wie sehr Firmenchefs ihre Managementqualitäten schätzen – geschafft hat es bisher keiner. Denn Feirer ist überzeugte Interim Managerin. Firmen setzen die versierte Personalerin ein, damit sie kurzfristig vorübergehend bestimmte Managementaufgaben übernimmt. Anders als jemand, der befristet für ein Unternehmen arbeitet, jedoch auf eine Festanstellung hofft, versteht sie sich wie das Gros ihrer professionellen Kollegen als Freiberuflerin, die diesen Status bewusst gewählt hat. „Ich schätze die Abwechslung und die Möglichkeit, in kurzer Zeit viele neue Erfahrungen zu machen, die ich an anderer Stelle wieder einbringen kann“.

Umfangreiches Know-how hat sie sich – obgleich erst 40 Jahre alt und damit um einiges jünger als die meisten ihrer in der Regel männlichen Kollegen – in der Vergangenheit ausreichend angeeignet. Die Managerin auf Zeit blickt bereits auf über 18 Jahre Berufserfahrung in operativer Personalarbeit, Ausbildung und Personalleitung in verschiedenen deutschen und internationalen Unternehmen zurück. Seit 2003 übernimmt sie als Interim Managerin den Neuaufbau von Human Resources-Funktionen, optimiert und entwickelt HR-Prozesse und kümmert sich um die Personalbeschaffung, Trennungsmanagement und HR-Projekte im Rahmen des Change Managements gehören ebenfalls zum Repertoire der Wahlmünchenerin. Da sie ihre freiberufliche Karriere in einer Rezessionsphase begann, war ihr Know-how anfangs vor allem in diesen Bereichen gefragt. „Doch inzwischen erkennen immer mehr Firmenchefs hierzulande, dass Interim Management gerade für erfolgreiche und wachsende Unternehmen, eine attraktive und bezahlbare Option darstellen kann“. Derzeit baut Feirer als Personalleiterin für die 90 Mitarbeiter eines international tätigen Pharmaunternehmens in Deutschland die Human-Resources-Abteilung auf.

Den Trend, dass Projekt- sowie Restrukturierungseinsätze in der Interim Manager-Branche zu- und Sanierungsaufträge abnehmen, bestätigt auch Eugen

Angster. Der 51-Jährige ist Vorstandsvorsitzender der Bundesvereinigung Restrukturierung, Sanierung und Interimsmanagement (BRIS) mit Sitz in München und selbst Interim Manager: „Momentan greifen Unternehmen häufiger auf unsere Spezialisten zurück, um ihre nationalen wie internationalen Wachstumsstrategien zu realisieren“. Vor allem in Bundesländern wie Bayern und Baden-Württemberg, die von einer starken Industrie geprägt sind, steige die Nachfrage nach Managern auf Zeit. „Überhaupt ist es mittlerweile in Deutschland üblicher geworden, Interim Manager zu beschäftigen“, so Angster.

Dementsprechend rechnet die Branche in den nächsten Jahren mit weiterem Wachstum. Wie stark dieses sein wird, lässt sich allerdings nur schwer einschätzen. Denn obgleich der Markt für Interim Manager in Deutschland verglichen mit anderen Ländern wie den USA, England und den Niederlanden recht klein ist, so ist er doch sehr unübersichtlich. Laut dem Marktbarometer 2007 der Dachgesellschaft Deutscher Interim Manager (DDIM) e.V. in Münster lag das geschätzte Volumen für Interim Management im Jahr 2006 bei rund 510 Millionen Euro. Bis zum Jahr 2010 soll es auf etwa 750 Millionen Euro steigen. **Mit noch besseren Zahlen wartet die Provider-Umfrage 2008 vom Arbeitskreis Interim Manager Provider (AIMP) in München auf. Dieser versteht sich als Interessenvertretung professioneller Interim-Manager-Vermittler und betrachtet die Branche dementsprechend aus diesem Blickwinkel. Seiner Umfrage zufolge belief sich der Gesamtmarkt 2007 auf 1,3 Milliarden Euro, für 2008 sei ein weiteres Umsatzwachstum um 20 Prozent zu erwarten.**

Zurückzuführen ist die uneinheitliche Datenlage vor allem auf zwei Punkte: Zum einen gibt es mehrheitlich Einzelkämpfer und Kleinstunternehmen, von denen ein Großteil in keiner Interessenvertretung registriert ist und zudem mit Providern – also Vermittleragenturen – selten oder gar nicht kooperiert. „Etwa 70 Prozent ihrer Aufträge akquirieren auch Interim Manager, die mit Vermittlern zusammenarbeiten, über eigene Netzwerke“, weiß Angster aus Erfahrung. Zum anderen fehlen bisher allgemeingültige Definitionen und Qualitätsstandards. So ist auch die Bezeichnung Interim Mana-



Managerin auf Zeit: Claudia Feirer

ger nicht geschützt. Daher gehen die Schätzungen, wie viele Führungskräfte auf Zeit es deutschlandweit gibt, ebenfalls erheblich auseinander. Von einigen Tausend bis zu 20 000 ist die Rede.

DDIM wie AIMP haben sich auf die Fahnen geschrieben, mehr Transparenz und Qualität in die Branche zu bringen und den Bekanntheitsgrad der Dienstleistung mit all ihren Facetten weiter zu steigern. So hat der DDIM neben einem Ehrenkodex eigene Qualitätsstandards formuliert, die potenzielle Mitglieder erfüllen müssen, um in den Verband aufgenommen zu werden: Dazu gehört neben einem Bewerbungsschreiben und dem Nachweis entsprechender Qualifikationen sowie Referenzen auch ein persönliches Gespräch mit dem DDIM-Vorstand, das anhand einer Beurteilungsliste geführt wird. Denn – und da sind sich DDIM und AIMP einig – ein professioneller Interim Manager muss etwa 15 Jahre Berufs- und Managementenerfahrung sowie spezielle Branchenkenntnisse nachweisen können, flexibel, schnell verfügbar, hochgradig belastbar, mobil und kommunikativ sein. Schließlich ist es seine Aufgabe, sich ohne Anlaufzeit in eine Position hineinzufinden, Probleme zu identifizieren und dem Kunden Lösungen zu präsentieren sowie Projekte voranzutreiben und zu lenken.

Bei den Tagessätzen der hochqualifizierten Spezialisten, die meist über einen akademischen Titel verfügen, scheiden sich allerdings die Geister. „Ein professioneller Interim Manager verdient 1500 Euro und mehr, schließlich arbeitet er ausschließlich auf der ersten und zweiten Führungsebene“, erklärt DDIM-Vorstandschef Jens Christophers. Gemäß dieser Definition gibt es deutschlandweit



ZMM-Geschäftsführer: Anselm Görres

Eine Branche, drei Interessensverbände

DDIM

Die Dachgesellschaft Deutscher Interim Manager e.V. ist die gemeinsame Interessenvertretung ihrer Mitglieder – freiberufliche Interim Manager sowie einiger Vermittlungsagenturen, der Preferred Providing Partner, PPP. Ursprünglich wollte der DDIM nur Interim Manager organisieren. Im Mittelpunkt seiner Arbeit steht die Wahrung und Förderung der beruflichen und wirtschaftlichen Interessen von Interim Managern und Providern sowie die Professionalisierung des Interim Managements in Deutschland. Derzeit sind 15 Provider und etwa 100 Manager dort registriert. Infos unter: www.ddim.de

AIMP

Im Arbeitskreis Interim Management Provider haben sich führende deutschsprachige Interim-Dienstleister zusammengeschlossen. Er wurde 2004 von Brainforce Deutschland, der Management Angels GmbH Hamburg und der ZMM Zeitmanager München 2004 unter dem Namen Bundesarbeitskreis Interim Management (BIM) gegründet und 2006 in AIMP umbenannt (englisch:

Association of Interim Management Providers). Die Namensänderung sollte der wachsenden Internationalität der Branche Rechnung tragen und die Offenheit für Provider aus Österreich und der Schweiz unterstreichen. Mittlerweile zählt der AIMP neun Mitglieder. Aufgenommen werden können nur professionelle Provider, keine Freelancer oder Zeitarbeitsfirmen. Infos unter: www.aimp.de

BRSI

Eine Sonderstellung nimmt die Bundesvereinigung Restrukturierung, Sanierung und Interim Management ein. Diese hat es sich zur Aufgabe gemacht, den Informationsaustausch zwischen allen Beteiligten an einer Unternehmenssanierung zu verbessern und hierdurch den Einsatz moderner Managementkonzepte und Lösungsansätze bei der Sanierung zu unterstützen. Als offene und neutrale Plattform bietet die BRSI umfassende Informationen über Dienstleister in diesem Sektor. Mitglieder sind neben Interim Managern beispielsweise auch Rechtsanwälte, Beratungsunternehmen, Wirtschaftsprüfer und Insolvenzverwalter. Infos unter: www.brsi.de

nur 2000 bis 2500 professionelle Kurzzeitmanager.

Dr. Anselm Görres hält diese Begriffsbestimmung, mit der der DDIM auch den Kunden eine Orientierung bieten will, für viel zu eng. Der AIMP-Vorsitzende und geschäftsführende Gesellschafter des Providers ZMM GmbH in München befürchtet, dass eine solch elitäre Definition das Interim Management wieder in die Nischenposition der 90er-Jahre zurück katapultiere. Zwar sei das hochpreisige Segment ein attraktiver Teil des Gesamtmarktes „aber eben nur ein kleiner. Für die meisten unserer Kunden, insbesondere Mittelständler, sind Zeitmanager jedoch gerade deswegen eine attraktive Option, weil sie deutlich weniger kosten als teure Top-Berater oder Spitzenmanager.“ Er sieht den Durchschnittstagessatz

heute schon unter 1000 Euro, die Untergrenze bei etwa 500 Euro. Tagessätze von Interim Managern lägen nur in Ausnahmefällen darunter, Kosten für den Achtstundentag eines Zeitarbeiters selten darüber. Auch die Aussage, professionelle Interim Manager arbeiteten nur auf der ersten

und zweite Ebene, will Görres so nicht stehen lassen. „Viele unserer Kunden suchen Experten für die dritte und vierte Ebene. Und 80 bis 90 Prozent aller Interim-Experten liegen mit ihren Tagessätzen deutlich unter 1500 Euro.“ Seiner Ansicht nach steckt die Branche derzeit in einem Veränderungsprozess: Breiter, bunter, jünger und weiblicher sind die Attribute, die er damit verbindet. Claudia Feirer, die exemplarisch für diese Entwicklung stehen könnte, sieht die Diskussion zwischen den Verbänden pragmatisch: „Im Endeffekt bestimmen die Kunden, wo Interim Management anfängt und wo es aufhört.“

Auf Dauer dürfte es der Branche eher schaden denn nützen, wenn es mehrere Verbände gibt, die unterschiedliche Positionen vertreten. Das sieht der AIMP-Vorsitzende ähnlich: „Wir werden uns deshalb weiterhin dafür einsetzen, dass sich Interim Professionals und Provider unter einem gemeinsamen Dach zusammenfinden, allerdings mit getrennten Säulen, die Raum für eigene Interessen der beiden Gruppen lassen. Mit einem DDIM, der sich zu einem solchen Modell durchringen könnte, könnten wir wahrscheinlich sehr rasch zu einer gemeinsamen Organisation finden“, glaubt Görres.

Eva Müller-Tauber