

# EIN NEUES ANGEBOT VON INTERIM-PROVIDERN IN WENIGEN TAGEN VOM INTERIM-POOL ZUR FESTPOSITION

Erschienen in

**unternehmermagazin**  
Inhaber im Mittelstand • Zeitschrift für Familienunternehmen

Von Anselm Görres, München<sup>1</sup>

Stand: 12. September 2007

*Man kennt den „Klebeeffekt“ aus der Diskussion um Hartz I-IV, aber auch aus der Zeitarbeitsbranche. Mancher, der ursprünglich nur für Wochen oder Monate engagiert war, bleibt „kleben“ im Unternehmen und wird in die Festanstellung übernommen. Selbstverständlich kann dieser Effekt auch bei Interim Managern auftreten. Im Privatleben endet manches als Ehe, was nur als Urlaubsflirt gedacht war. Neu ist daran nur, dass auch im Interim Management eine wachsende Zahl von Anbietern („Providern“) den Klebeeffekt nicht länger als eine Art Betriebsunfall hinnimmt, sondern bewusst und erfreut auf die damit verbundenen Kundenwünsche reagiert. Bis hin zu neuen Angeboten wie **QuickHire®** von ZMM, bei denen gar keine interimistische Phase mehr vorausgeht, sondern Manager und Experten aus den Pools der Provider direkt auf die Festjobs der Kunden gelangen.*

<sup>1</sup> Dr. Anselm Görres, Jahrgang 1952, Volkswirt, 1984 bis 1991 McKinsey-Berater, 1991 bis 1994 MBI-Investor in Ostberlin, ist Geschäftsführender Gesellschafter von ZMM. Ehrenamtlich ist er Mitgründer und Vorsitzender des AIMP (Arbeitskreis Interim Management Provider – [www.AIMP.de](http://www.AIMP.de)). ZMM vermittelt und begleitet Zeitmanager, die bei unseren Klienten personelle Vakanz überbrücken, anspruchsvolle Projekte leiten und Firmen durch Phasen der Sanierung und Restrukturierung steuern (**Rent a Manager**). Häufig werden Zeitmanager auch in beratender Funktion tätig (**Rent a Consultant**).

Viele Kunden nutzen unseren Pool auch, um Manager und Experten für eine schnelle Festanstellung zu finden (**QuickHire®**).

Anders als die Außendarstellung unserer Branche es mitunter nahe legt, sind keineswegs alle Interim Manager hartgesottene Hagestolze, die sich eine Rückkehr in den beruflichen Ehestand nicht einmal im Traume vorstellen können. Nach mancherlei Frustrationen aus früheren Angestelltenjobs genießen zwar viele Freelancer die Freiheiten ihres neuen Status. Aber nicht wenige liebäugeln offen oder heimlich mit einer Rückkehr in die Linie. Nicht selten ergibt sich diese Chance am Ende eines erfolgreichen Interim-Projekts.

Wenn ein Interim Manager in die Festanstellung wechselt, sollte das kein Interim Provider als Unglück betrachten. Sicher, man verliert im Zweifelsfall einen guten Manager, den man über Jahre schätzen gelernt hat, und mit dem man gern weitere Projekte durchführen würde. Auch und vor allem im Interesse der Kunden, denn je bewährter ein Experte, umso geringer das Risiko einer Fehlbesetzung.

Auf der anderen Seite sind die geschilderten Klebeeffekte jedes Mal auch ein Kompliment an die Auswahlleistung des Providers. Im Unterschied zu unseren Nachbarn von der Personalberatung müssen wir bei Interim-Projekten meist innerhalb weniger Arbeitstage geeignete Kandidaten vorschlagen. Bei den geschätzten „Headhunter“-Kollegen akzeptiert der Markt sehr viel längere Auswahlprozesse. Wenn unser „Matching“ trotz der sehr viel kürzeren Zeit sich doch in vielen Fällen als derart treffend erweist, dass der Kunde den Interim Manager auf Dauer einstellt, dann müssen wir ja letztlich ordentlich gearbeitet haben. Der Stolz über die-

se Leistung und die Freude über die Zufriedenheit von Kunde und Experte sollten das Bedauern über entgangene künftige Kooperationen allemal überwiegen. Zumal der Markt es meist akzeptiert, dass ein Provider sich die Ablösung „seiner“ Experten vom Kunden vergelten lässt. Wer den Urlaubsflirt zum Ehegespons machen möchte, schuldet dem Heiratsvermittler eben ein Extrahonorar.

Viele Interim-Anbieter – so auch ZMM – begrüßen den Klebeffekt. Im langjährigen Durchschnitt tritt er etwa bei jedem sechsten Projekt auf. Manche Provider reagieren auf solche Erfahrungen sogar mit einem besonderen Angebot, mit dem auch die Zeitarbeitsbranche wirbt: *Try & Hire*. Anstelle der üblichen Probezeit kann der Kunde die Zusammenarbeit interimistisch beginnen und bei hinreichendem beidseitigen Wohlgefallen in eine Festanstellung überführen. Ganz nach dem Motto *Spätere Heirat nicht ausgeschlossen*. Der Vorteil für Kunde und Experte liegt vor allem darin, dass eine derartige „Ehe auf Probe“ die schmerzfreie Trennung erlaubt. Bei Festverträgen scheuen sich beide Seiten, die Probezeit wirklich als solche zu verwenden und eben auch mal zu beenden. Das wird als Eingeständnis des Scheiterns empfunden – wie eine Entlobung.

Auch ZMM bot und bietet seinen Kunden die Möglichkeit, Interim-Einsätze als Alternative zur Probezeit zu nutzen und anschließend zur Festanstellung zu wandeln. Doch 2004 gingen wir einen entscheidenden Schritt weiter. Warum eigentlich – so unsere Überlegung – sollte ein Kunde im Fall eines dringenden Besetzungsbedarfs nicht die Chance bekommen, sich unter den Managern und Experten unseres Pools umzuschauen? Unser innovatives Produkt QuickHire® für schnelle Festanstellung gilt natürlich nur für echte Heiratsabsichten, es darf nicht für reine Interim-Projekte missbraucht werden.

Die Vorteile einer solchen „Festanstellung aus dem Interim-Pool“ liegen auf der Hand:

- Der Interim-Provider nennt dem Kunden (meist innerhalb weniger Tage) mehrere gute Kandidaten.

- Der Kunde (oder sein Personalberater) kann schon innerhalb einer Woche erste Gespräche führen.
- Im Idealfall kann bereits eines dieser Gespräche kurz darauf zur Einstellung führen.

Nicht selten erfolgt bei QuickHire® der Arbeitsantritt schon wenige Wochen nach einer Kundenanfrage. Wir haben schon Fälle erlebt, wo der Kunde am Freitag anrief, der Kandidat sich am Montag vorstellte – und gleich gebeten wurde, dort zu bleiben. Doch selbst wenn in einem solchen Schnelldurchlauf keine Lösung gefunden wird, gewinnt der Kunde meist ein klareres Bild seiner eigenen Kriterien und des Idealkandidaten. Damit sind die ein, zwei Wochen, die ein erster Suchlauf kostet, keineswegs vertane Zeit. Unterm Strich können sie den Gesamtablauf sogar beschleunigen. Im Privatleben geht heute den meisten Ehen eine lange Probezeit voraus. Im Geschäftsleben können rasche Festeinstellungen entscheidende Kosten- und Wettbewerbsvorteile bringen. Aufgabe der Interim Provider ist es dabei, unseren Kunden klar zu machen, dass sich in unseren vermeintlichen Junggesellen-Pools jede Menge heiratswilliger und ehetauglicher, tüchtiger Kandidaten finden, die den Job schneller antreten können als bei jeder anderen Form der Personalbeschaffung.

Wollen Interim-Anbieter damit den klassischen Personalberatern Konkurrenz machen? Sicher nicht in normalen Suchprozessen, wo sorgfältig nach Kandidaten geforscht wird – überwiegend unter festangestellten Personen – und Zeit für einen gründlichen Prozess vorhanden ist. Aber dort, wo es wirklich brennt, sind wir in der Tat die schnelleren – auch bei Festanstellungen.