

# Zwischen Bedarf und Konjunkturschwäche

## Durchmischte Aussichten für das Interimsjahr 2013

Seit 1990 hat sich der deutsche Interimsmarkt fulminant entwickelt. Ich selbst bin dort seit 1992 präsent. Damals gab es eine Handvoll namhafter Provider (so nennen wir Interimsanbieter uns), etwa zweimal jährlich einen Presseartikel und vielleicht 1.000 oder 2.000 professionelle Interimsmanager, die von ihrem Beruf auch lebten. Daneben noch eine große Zahl von Gelegenheitsanbietern, die Interimsprojekte nur ab und an übernahmen. Viel trug damals die Treuhand zur Marktentwicklung bei. Heute liegt die Zahl der **hauptberuflichen „Interimer“ in den DACH-Ländern bei 20.000, wenn nicht 25.000**. Es gibt Dutzende von Providern, im Wochenrhythmus Veröffentlichungen über unsere Dienstleistung und immer weniger Firmen, die mit diesem Instrument noch keine Erfahrungen gemacht haben. Somit alles im grünen Bereich für uns? Keineswegs. Es gibt unschöne Entwicklungen am Markt, aber auch vieles, was Freude macht.

### Konjunkturschwäche trifft auch Interimssektor

Zu den unerfreulichen Faktoren zählt eine schwächelnde Konjunktur. Anders als Medien und manche Anbieter oft noch suggerieren, machen **Sanierungsfälle nur 10 bis 15%** unserer Einsätze aus. Aus der letzten Krise wissen wir: Die übergroße Mehrheit der Interims-Professionals wird von Konjunkturtrübungen negativ betroffen, mit drastisch sinkender Auslastung. **Wenn Firmen sparen, trifft es Externe oft als Erste**. Zumal Interimsprojekte oft Investmentcharakter haben: Auch Investitionen stellt man in schlechteren Zeiten zurück.

### Undurchsichtiges Angebot

Als unschön empfinden viele auch die **wachsende Auf-fächerung der Vertriebskanäle**, sicherlich auch wir professionellen Anbieter. Man wundert sich schon, wer alles sich zum Anbieten von Interimslösungen berufen fühlt. All unsere lieben Nachbarbranchen sind munter dabei, von den Consultants über die Personalberater bis hin zu Zeitarbeitskollegen. Überdies sprießen Internet-Pools und Kleinvermittler allerorten hervor. Vielleicht spricht dies für einen Käufermarkt – aber nicht unbedingt für einen, wo Einkäufer sich gut zurechtfinden und wirklich bekommen, was sie suchen.

### Positive Trends

Auf der Positivseite sehe ich zwei Trends, die gerade den Profianbietern entgegenkommen und auch für die Kunden zu besseren Lösungen führen:



Für mittelständische Unternehmen bringen Interimsberater oft Kostenvorteile.  
Foto: Panthermedia/Heng Kong Chen

**Kunden entdecken den „Interimsberater“:** Mehr und mehr Firmen haben erlebt, dass mittelgroße und auch kleinere Beratungsprojekte schneller und preiswerter vorankommen, wenn man **statt teurer externer Teams nur den Projektleiter** einkauft. Rent a Consultant!, heißt das Motto. Am besten funktioniert das bei Professionals, die einige Jahre als Profiberater bei McKinsey, Roland Berger & Co. unterwegs und dann erfolgreiche Linienmanager waren. Wer beides mitbringt weiß, wie man Projekte zum Erfolg führt.

**Vordringen auch bei großen Mittelständlern:** In den Aufbaujahren entdeckten uns zuerst kleinere Mittelständler als richtige Antwort auf Lücken im Führungsbereich. Ein echter Mittelständler hat keine großen Führungsreserven, Lean Management ist sein größter Kostenvorteil. Größere Firmen dachten lange, sie könnten Lücken leichter intern besetzen. Aber auch sie lernen, dass **externe Projektleiter oft mehr bewegen als die interne Lösung**.

### Fazit:

Ein gut ausgewählter Externer bringt mehr als eine interne Verlegenheitslösung – auch 2013. ■

### Zum Autor



Diplom-Volkswirt **Dr. Anselm Görres** war mehrere Jahre bei der Unternehmensberatung McKinsey & Company, bevor er MBI-Investor und Interims-Provider wurde. 1996 gründete er die ZMM Zeitmanager München GmbH.