



## Krisenzeit = Veränderungszeit

Interim Management / Betriebsfeuerwehr oder moderne Legionäre



Dietmar Heer

Heer Consulting

### Es gibt die Zeiten...

...da werden Manager entlassen, werden krank oder verlassen kurzfristig das Unternehmen. Was tun in einer solchen Situation? Abwarten bis man einen neuen Manager findet, kann bisweilen sehr teuer werden.

### Interim Manager sind...

...Zeitarbeiter die befristet Management Positionen übernehmen. Für einen bestimmten Zeitraum meist 3,6 oder 9 Monate oder länger übernehmen sie dann die Verantwortung und kümmern sich um das operative Geschäft, oder sind so etwas wie die Feuerwehr.

Vorteil ist das keinerlei Beziehungsgeflecht innerhalb des Unternehmens besteht und so auch unpopuläre Entscheidungen schnell getroffen und exekutiert werden können. Um Restrukturierungen oder Krisen schnell und nachhaltig zu managen sind manchmal IM die erste Wahl.

### Das Interim Management...

...ist in Deutschland noch nicht sehr populär. Zwar gibt es eine Reihe von Firmen die sich auf die Vermittlung von IM spezialisiert haben, die Akzeptanz in den Unternehmen ist aber noch relativ gering, unterliegt jedoch einem stetigen Wachstum.

Viele Unternehmen verzichten noch auf diese moderne Möglichkeit Engpässe oder Probleme

zu lösen, teils aus Unkenntnis, teils aus Furcht vor einem unabhängigen Sachverständigen der zu viel verändert. Die Unternehmen die Interim Manager engagieren machen allerdings überwiegend positive Erfahrungen.

Der IM ist unabhängig und kann meist sehr schnell vor Ort sein. Mittlerweile gibt es sehr viele ehemalige Unternehmer oder erfahrene Manager die sich auf IM spezialisiert haben. Die Suche nach qualifizierten Machern dauert in der Regel viel länger. Sehr oft müssen längere Kündigungsfristen beachtet werden und bis ein Kandidat gefunden ist und die Gespräche gelaufen sind, ist schon viel Zeit vergangen, die möglicherweise dann fehlt. Hier ist das Engagement eines IM klar von großem Vorteil. Auch wenn es kurzfristig teurer wird einen IM zu engagieren (Tagessätze zwischen 1.000 u. 3.000 €) so ist es möglicherweise genau die Zeit in der nach Ersatz gesucht wird, in der dann viel Geld verloren geht weil sich niemand wirklich um die Aufgabe kümmert, bzw. Kompetenz und Vollmachten hat. Wenn Kunden verloren gehen oder Brandherde nicht ausgetreten werden ist der Verlust im Endeffekt in aller Regel viel höher.

IM sind moderne Legionäre die sich sehr schnell adaptieren und Probleme lösen können. Sie sind es gewohnt Entscheidungen zu treffen und müssen auf Seilschaften oder spezielle Befindlichkeiten keine Rücksichten

nehmen. Gerade dies ist in kritischen Zeiten oft ein großes Problem. Für die Mitarbeiter ist das nicht immer ganz einfach, deshalb bedarf es natürlich seitens des IM auch viel Feingefühl.

Teilweise helfen sie bei der Auswahl eines Nachfolgers für die vakante Position weil sie viel objektiver entscheiden können.

Üblicherweise wird ein Vertrag zwischen Unternehmen und IM ohne arbeitsrechtliche Inhalte geschlossen. Weder Arbeitszeit, Urlaubsregelungen oder Entgeltfortzahlungen im Krankheitsfall werden vereinbart. Vertraglich werden freiberufliche höherwertige Dienste vereinbart zu einem festgelegten Tagessatz oder einer Monatspauschale. Wird der IM Organ der Gesellschaft muss er durch Gesellschafterversammlung oder Aufsichtsrat bestellt werden und ins Handelsregister eingetragen werden.

Kündigungsfristen liegen in aller Regel bei 4-6 Wochen.

### Partner des MACHWÜRTH TEAM INTERNATIONAL

Dietmar Heer  
Heer Consulting

Hohenstaufenring 38-40  
50674 Köln

Fon +49 221 4006830