



Interimsmanager sind gefragt wie nie. Schon im Jahr 2011 will die Branche eine Milliarde Euro umsetzen. Nur der Einzelhandel hat die Vorteile der Führungskräfte auf Zeit noch nicht richtig entdeckt.

INTERIMSMANAGEMENT

Die Stunde der Einzelkämpfer

Als noch vor fünf, sechs Jahren die Arbeit von Interimsmanagern vorgestellt wurde, waren meist graumelierte Herren mit jahrzehntelanger Berufserfahrung porträtiert worden. Nur diesen „alten Hasen“ traute man früher zu, Unternehmen kurzfristig durch schwierige Zeiten zu führen. Heute berichtet die Hamburger Agentur Management Angels GmbH, dass sich am besten Manager vermitteln lassen, die nicht einmal 40 Jahre alt sind, zeigt diese Altersverschiebung die gewaltige Veränderung der Branche.

Interimsmanagement ist ein Wachstumssegment, das zur sich ständig verändernden Wirtschaft passt. Denn Flexibilität, Globalisierung, Fusionen oder Auslagerungen sind die Zeichen der Zeit. Und dafür braucht man anderes Personal: den Interimsmanager, einen flexiblen Manager auf Zeit. Ob als Schwangerschaftsvertretung, zur Nachfolgersuche oder um das Marketing des

Unternehmens anzukurbeln. Derzeit beträgt das Marktvolumen dieser Branche in Deutschland rund 500 Millionen Euro, 2011 erwartet die Dachgesellschaft Deutscher Interim Manager (DDIM) eine Milliarde Umsatz. DDIM-Vorsitzender Jens Christophers spricht auf Anfrage von **Der Handel** von einem „massiven Wachstumsmarkt“.

Mangelnde Kenntnisse

Nur der Einzelhandel hat die Vorteile dieser „fliegenden Manager“ noch nicht entdeckt, hat Nick Zenker in seiner Abschlussarbeit als Absolvent der European Business School in Oestrich-Winkel 2007 ermittelt. Zenkers Umfrage galt dem Textilhandel, und hier gaben 60 Prozent der Firmen an, eine Beratungsgesellschaft in Anspruch genommen zu haben. Einen Interimsmanager haben aber fast 80 Prozent der Unternehmen noch nicht genutzt – obwohl die überwiegende Zahl der Be-

fragten den Einsatz eines solchen Fachmanns begrüßen würde. Der Grund sind mangelnde Kenntnisse über diese Branche. Die Informationen in den Medien über die Voraussetzungen für den Einsatz für Interimsmanager bezeichneten 80 Prozent als ungenügend.

„Der Einzelhandel hinkt hinterher“, sagt Helmut Keßler im Gespräch mit **Der Handel**. Im Jahr 2004 machte er sich als Interimsmanager selbstständig – ausgestattet mit zwölf Jahren kaufmännische Berufserfahrung im Einzelhandel. Als Manager auf Zeit ist er nicht oft in seine ehemalige Branche zurückgekehrt. Im Jahr 2006 koordinierte er für drei Monate die Einführung der neuen Finanzbuchhaltung bei einem Bäckereifilialisten. „Aber das war kein großer Auftrag“, sagt Keßler, dessen Engagements meist doppelt so lange dauern.

Wenn Keßler gebucht wird, dann hat er die Rückendeckung von der

Unternehmensleitung. Die Folge: „Im Betrieb hören alle auf mich.“ Allerdings ist er auch einem hohen Erwartungsdruck ausgesetzt, sagt er. „Aber genau das macht mir Spaß.“ Keßlers Vorteil ist, dass er in schwierigen Unternehmensphasen (wie bei einer Fusion) völlig neutral und ohne Einarbeitungszeit agieren kann. Er hat kein Vorleben in dem entsprechenden Betrieb – und eine Karriere dort strebt er auch nicht an. Keßler gibt den Einzelkämpfer, der die gesamte Verantwortung für ein Projekt übernimmt. „Ich löftele die Suppe gerne selber aus.“

Große Handelserfahrung

In einer Erhebung des DDIM aus dem Jahr 2007 schneidet der Einzelhandel gar nicht so schlecht ab. Von 16 untersuchten Branchen, die regelmäßig Interimsmanager buchen,

rangiert der Handel auf Rang vier. Christophers sagt zwar, dass der kleinteilige Einzelhandel, also inhabergeführte Läden, sich mit Interimsmanagern nicht beschäftigen würden. „Dafür sieht es bei den Konzernen ganz anders aus.“

Für Christophers werden auch in Zukunft nur Großbetriebe Interimsmanager wie ihn nachfragen – aus Kostengründen: Der DDIM hat unter seinen Mitgliedern ermittelt, dass der Tagessatz für eine Kurzzeit-Führungskraft mittlerweile bei 1.200 bis 1.600 Euro liegt. 84 Prozent der im Verband organisierten Manager haben einen Hochschulabschluss, die meisten in Betriebswirtschaftslehre. Ein Großteil der Befragten hat angegeben, dass sie ihre Berufserfahrung vor der Selbstständigkeit vor allem in der Konsumgüterindustrie und im Handel gesammelt haben. Ohne

langjährige Erfahrung als Führungskraft (oft sogar 15 Jahre) und Weiterbildungskurse wagt sich kaum ein Manager auf Zeit in die Selbstständigkeit. Helmut Keßler hat dieser Tage erst eine SAP-Schulung absolviert.

Der Krisenmanager aus Schweinfurt sagt, dass er sich über Aufträge derzeit nicht beklagen könne. Doch trotz bester Aussichten belasten die Branche zwei Probleme: Die Berufsbezeichnung Interimsmanager ist nicht geschützt – und der Stand wird nach wie vor oft mit Unternehmensberatern verwechselt. Unklar ist zudem, wie viele Interimsmanager in Deutschland tatsächlich auf dem Markt sind. Die Zahl schwankt zwischen 10.000 und 30.000. Der DDIM hat lediglich rund 100 Mitglieder. Keßler gehört nicht dazu.

Steffen Gerth/Nick Zenker

