

Nun sind vor allem Projektleiter gefragt

INTERIM-MANAGER Zahlreiche externe Sanierer haben aufgrund fehlender Liquidität der Unternehmen in diesem Jahr weniger Mandate erhalten. Seit etwa drei Monaten zieht der Markt wieder an.

MADELEINE STÄUBLI-RODUNER

Manche Unternehmen haben seit Ausbruch der Wirtschaftskrise Liquiditätsprobleme. Daher wurden häufig Projekte gestoppt und geplante Aufgaben hinausgeschoben. «Dieses Verhalten hat viele Interim-Manager mandatslos gemacht», bedauert Urs Tannö, geschäftsführender Partner der Top Fifty AG, eines Anbieters von Interim-Managern mit Sitz in Zug.

Erfreut stellt er nun aber fest, dass die Nachfrage nach Interim-Managern in den letzten drei Monaten angezogen hat. Einerseits lassen sich nach Tannös Erfahrung verschiedene Aufgaben nicht mehr weiter aufschieben. Andererseits habe gerade die pharmazeutische und chemische Industrie, die von der Wirtschaftskrise weit geringer betroffen war, ihre Aufgaben vermehrt mit Interim-Managern gelöst.

Wie stark sind die Aufträge für Interim-Manager seit Beginn der Wirtschaftskrise zurückgegangen?

Urs Tannö: Die Krise hat das Interim-Management-Geschäft etwas später erreicht. Erst im Februar/März ist die Nachfrage aus der Industrie zurückgegangen. Andererseits haben Wirtschaftsbereiche, die nicht oder nur in Teilbereichen und deshalb gering betroffen waren, stark kompensieren können.



Heute werden Interim-Manager vermehrt in letzter Minute gerufen, wenn alle anderen Möglichkeiten ausgeschöpft sind.

Welche Branche fragte weniger nach und warum? Wo blieben die Aufträge stabil?

Tannö: Aus dem Textilmaschinenbau, von den Automobilzulieferern und aus dem klassischen Maschinenbau gingen die Aufträge zurück. Stabil oder sogar ausgebaut werden konnten die Aufträge der pharmazeutischen und chemischen Industrie, des Einzelhandels sowie des Dienstleistungsbereichs.

Veränderten sich die Beweggründe bei den Aufträgen?

Tannö: Interim-Manager wurden vor der Wirtschaftskrise oft für Prozessreengineering, den Aufbau neuer Produktionsstandorte oder neuer Märkte- und Geschäftsfelder eingesetzt. Jetzt gehts oftmals ums nackte Überleben von Unternehmen. Da sind Interim-Manager mit Erfahrungen in Restrukturierungen, krisenbedingten Sa-

nierungen und Vertriebsreorganisationen gefragt.

Haben sich die Mandate verändert, zeitlich oder inhaltlich?

Tannö: Die Entscheidungswege sind länger geworden. Kreditgeber und Investoren verlangen, einbezogen zu werden. Vermehrt werden Interim-Manager erst in letzter Minute gerufen, wenn alle anderen Möglichkeiten nicht zu einer Lösung geführt haben. Die Mandate sind gleichzeitig internationaler geworden. Schwachstellen in Tochtergesellschaften oder Reorganisationen ganzer Divisionen haben den Handlungsdruck erhöht. Jetzt suchen diese Unternehmen auch Interim-Manager für Einsätze in Afrika, Asien, Indien, aber auch ganz in der Nähe, wie in Deutschland, Italien, Österreich, Skandinavien oder den osteuropäischen Ländern.

Haben Kurzarbeit und andere Massnahmen dazu geführt, dass weniger Interim-Manager im Einsatz standen – und muss das nun nachgeholt werden?

Tannö: Die Geschwindigkeit, mit der die Wirtschaftskrise viele Unternehmen erfasst hat, löste überall eine fast totale Kostenbremse aus. Dabei wurden auch Interim-Manager aus laufenden Projekten abgezogen und freigestellt. Weniger betroffen waren Überbrückungsmanager in den Funktionen als Geschäftsführer, Finanzchefs oder Produktionsleiter. Zahlreiche sistierte Projekte werden nun wieder auf Kurs gebracht; dafür werden Interim-Manager als Projektleiter gesucht.

Seit wann und in welchen Branchen ziehen die Mandate denn wieder an?

Tannö: Bei uns ziehen die Anfragen aus der Industrie seit etwa drei Monaten wieder an. Trotz den zeitlich engen Handlungsspielräumen, denen die Unterneh-

DAS ANGEBOT

Grosses Marktwachstum

Provider Interim-Management hat sich in England und Holland bereits vor Jahren entwickelt und ist heute ein fester Bestandteil des Arbeitsmarktes. In Deutschland und der Schweiz werden die Unternehmen auf die Möglichkeiten des Einsatzes eines Interim-Managers erst aufmerksam. Das Marktwachstum liegt hier jährlich im zweistelligen Bereich.

Einsatzgebiet Interim-Manager werden nicht nach ihrer Nationalität, sondern nach ihren Erfahrungen und ihrem Leistungsprofil international eingesetzt. Die Vermittler (Provider) von Interim-Managern haben jedoch erst vor wenigen Jahren begonnen, die Aktivitäten länderübergreifend anzubieten.

men ausgesetzt sind, lässt man sich recht viel Zeit für die definitive Entscheidung zum Einsatz eines Interim-Managers. Die Anfragen kommen aus der Maschinenindustrie. Hier steigt das Bewusstsein, dass das in den vergangenen Monaten eingehandelte Handlungsdefizit zu massiven Wettbewerbsnachteilen führen wird.

Satteln trotzdem Interim-Manager um?
Tannö: Der echte Interim-Manager will sich nicht fest anstellen lassen; er will und braucht diesen Freiraum. Es gibt daneben auch Manager, die den Zeitraum bis zur nächsten Festanstellung als Interim-Manager überbrücken möchten. Diese werden, sobald das Angebot an Feststellen wieder grösser wird, vom Interims-Markt wieder verschwinden.

ANZEIGE

Die Lösung für unseren Planeten setzt in Kopenhagen Zeichen für das Klima.

Diese Unternehmen erwarten von der Schweizer Regierung, dass sie die fortschrittlichen Vorschläge von Ländern wie Deutschland und Schweden an der UNO-Klimakonferenz unterstützt.

<ul style="list-style-type: none"> «do it» AG Allianz Suisse Versicherungen Ancor Rentsch Rickenbach AG AquaClic Bank Sarasin & Cie AG Bank Vontobel AG Borgovecchio Vini SA Briner AG Winterthur Brugg Rohrsystem AG Chiquita Banana Company B.V. Chocolats Camille Bloch SA Coop Druckerei Feldegg AG 	<ul style="list-style-type: none"> Druckerei Ropress Druckerei Triner E plus U Eclat Edison Power Europe AG Ernst Schweizer AG Ethos Stiftung Flumroc AG FLYER Biketec AG Fortisa AG Gallus Ferd. Rüesch AG Gautschi Spezialitäten AG Gebäudeversicherung Kt. Bern 	<ul style="list-style-type: none"> Held AG Holinger Solar AG Hoval Herzog AG Josias Gasser Baumaterialien AG JUMBO-MARKT AG Kästli AG Bauunternehmung Knecht & Müller AG KWT Kälte-Wärmetechnik AG L. Gasser & Co. AG Loeb AG Losinger Construction AG Microsoft Schweiz Migros 	<ul style="list-style-type: none"> Mondaine Watch Ltd. Océ (Schweiz) AG Orange Communications SA Pavatex SA PB Swiss Tools GmbH Pestalozzi & Co. AG ProCart AG Rhomberg Bau AG Saint-Gobain Isover SA Schweizer Jugendherbergen Schwendemann AG Sihl + Eika Papier AG Solarspar 	<ul style="list-style-type: none"> Sputnik Engineering AG SQS Stahel & Co. AG STT Schoch Treuhand Team AG Sunstar Hotels Swisscom Switcher SA Tetra Pak (Schweiz) AG Unilever Schweiz GmbH van Baerle AG W. Schmid AG Weleda AG Wenger Fenster AG
--	---	--	--	--

Klimaschutz zahlt sich aus – auch für die Wirtschaft.

Mitunterstützt durch folgende Firmen der WWF Climate Group: