

Immer mehr Unternehmen setzen auf Interim-Manager

Die Feuerwehrleute unter den Managern haben Konjunktur. Und ein Berufsbild mit vielen Besonderheiten. Die vielleicht wichtigste: Sie trumpfen mit ihrem Alter auf.

Jetzt ist Eile geboten: Der Geschäftsführer hat gekündigt. „Er geht zur Konkurrenz“, so lauten die ersten Gerüchte. Die Nachricht vom Abgang macht schnell die Runde – nervöse Kunden rufen an, wollen wissen, wie es nun weiter geht. Der Eigentümer der Firma handelt schnell. Statt lange nach einem Nachfolger zu suchen, wird ein Interim-Manager eingesetzt. Schon Tage nach der Kündigung ist der Mann auf Zeit im Amt, glättet die Wogen, führt die Geschäfte weiter. Zwei Wochen zuvor hatte der Mann noch nichts von seinem neuen Job gewusst. Dann kam plötzlich der Anruf. „Ein Auftrag, Koffer packen, abreisen“, so lautet die typische Abfolge in einen Beruf, der immer mehr Zulauf bekommt: Interim-Manager sind gefragte Leute. Viele Unternehmen fragen die Führungskräfte auf Zeit nach, eine unbekannte Nische im Arbeitsmarkt ist diese Profession längst nicht mehr. „Interim-Management ist im Alltag vieler Unternehmen angekommen“, sagt Hartmut Luerßen, der den Markt für den Analysten Lünendonk untersucht hat.

Sie überbrücken Vakanzen, springen ein, wenn Mitarbeiter so schnell nicht vom normalen Arbeitsmarkt zu bekommen sind, sie führen Projekte – und sie sanieren marode Firmen. Interim-Manager sind überall dort im Einsatz, wo es brummt, drängt oder kriselt. „Ankommen und sofort loslegen“, das ist die DNA dieses Berufsstandes, der von seinen Kunden meist für 6 bis 12 Monate gebucht wird. Die Nomaden unter den Führungskräften müssen schnell wirksam sein. „Umsetzer, Macher“, so beschreibt Analyst Luerßen die Denkweise, die von den Interim-Managern verlangt wird. Ihr Wirkungsort ist nicht, wie bei Unternehmensberatern, der Konferenzraum. Manager auf Zeit gehen zum Kunden, in die Fabrik, sprechen beim Schichtwechseln mit dem Meister. „Wir lösen Umsetzungsprobleme, keine Erkenntnisprobleme“, umreißt Rainer Nagel von Atreus, einem Vermittler für Interim-Manager, den Unterschied zur reinen Beratung.

Die Cowboys unter den Managern

Weil die Interim-Manager häufig die Ärmel hochkrempeln, haben sie ein Image wie ein Cowboy. Ihr Wirken hat keinen festen Platz, sie sind heute hier und morgen dort, sie binden sich ungern länger als ein Jahr an einen Job - dann wollen sie wieder in die Weite der Prärie, zum nächsten Auftrag. „80 Prozent derer, die in diesem Beruf sind, wollen keine Festanstellung mehr“, ist von Amadeus Fire zu hören, einem auf Vermittlung von Interim-Managern spezialisierten Dienstleister.

Warum diese Liebe zur Berufstätigkeit aus dem Koffer? „Interim-Management ist eine Lifestyle-Geschichte geworden“, beschreibt Harald Heil, der bei Greenwell Gleeson Manager auf Zeit vermittelt, das Pro dieses Berufs. Wer ihn ausübt, ist unabhängig, kann sich seine Zeit frei zwischen Beruf und Familie aufteilen - und ist recht gut bezahlt.

120 bis 140 Tage im Jahr ist ein typischer Interim-Manager pro Jahr im Einsatz, ermittelte der Arbeitskreis Interim Management Provider (AIMP) in seiner letzten Umfrage. Damit hat der Manager zum Mieten einen großen Vorteil: Anders als der Angestellte muss er sich nicht über Jahre hinweg mit einem Maximum an Einsatz ohne Pause einer Firma verdingen. Die Interim-Manager können immer mal wieder „Stopp!“ sagen - und sich mehr als die üblichen zwei Wochen Ferien gönnen. 60 freie Werktag im Jahr sind drin. Viele Einsätze sind zudem flexibel, weil der Auftraggeber nur drei oder vier Tage in der Woche bucht.

Dennoch gewährt der Beruf ein ordentliches Auskommen. Um die 1.000 Euro stellt ein Interim-Manager seinem Kunden pro Arbeitstag in Rechnung, ermittelte der AIMP. Das sieht aus wie eine große Einnahme, aber nur auf den ersten Blick, weil davon die Kosten abgezogen werden müssen: Auto, Versicherungen, Büro, Computer, Telefon, Rücklagen - all das muss aus eigener Tasche bestritten werden. Zudem bekommt der Manager zum Mieten weder Weihnachts- noch Urlaubsgeld. „Bezahlt werden nur tatsächlich geleistete Arbeitstage“, beschreibt Anselm Görres, Vorsitzender des AIMP und Geschäftsführer von Zeitmanager München, die Grundbedingung des Berufs. Das erzielte Einkommen reicht in den meisten Fällen für einen gehobenen Lebensstil. Wirkliche Spitzenverdiener indes sind in der Profession selten, nur einer von zehn Interim-Managern kann bei seinen Kunden 1.700 Euro und mehr pro Einsatztag abrechnen.

Die Nachfrage wird wachsen

Zumal die Krise auch in dieser Branche Spuren hinterlassen hat: Im Jahr 2009 verbuchte das Geschäft einen kräftigen Einbruch, der Gesamtumsatz sank nach Schätzungen des AIMP um mehr als 20 Prozent. Preissenkungen und Auslastungsprobleme waren die Folge, wie Interim-Vermittler Ludwig Heuse in einer Marktstudie ermittelte. Wie in der Zeitarbeit und in der Unternehmensberatung erleben auch Interim-Manager einen Konjunkturzyklus mit steileren Abstürzen und stärkeren Anstiegen als die Gesamtwirtschaft. Das gehört zum Risiko dieses Berufs. Inzwischen allerdings ist die Branche wieder zum Gewohnten zurück gekehrt – und das heißt: kräftiges Wachstum. Der Gesamtmarkt wird bis 2014 um 16 Prozent im Jahr zulegen, ermittelte eine Analyse von Lünendonk.

Das wird dem heute 8.000 Interim-Manager umfassenden Arbeitsmarkt weiteren Zulauf bescheren. Doch die Profession stellt hohe Anforderungen, nicht jeder Interessierte ist gleichermaßen willkommen. „Ein Ex-Personalmanager, der mal ein paar Mitarbeiter abgebaut hat, ist noch kein Sanierer“, sagt Vermittler Harald Heil. Erfolg haben am Markt nur jene Kräfte, die sich vorbehaltlos und voller Energie auf den nächsten Auftraggeber einstellen können. „Schnell kapieren, was gespielt wird“, beschreibt Atreus-Chef Rainer Nagel die Muss-Qualifikation, „in drei Tagen die ungeschriebenen Regeln erkennen und einhalten. Immer bereit sein, überall mit anzupacken.“ Das erfordert mentale Stärke. Wer in den letzten Jahren verschiedene Firmenkulturen kennen gelernt hat, muss auch bereit sein, sich auf die elfte einzustellen.

Oft genug ist das dann ein Sanierungsjob; das alte Bild vom Interims-Manager als Retter stimmt in der Post-Krisen-Ökonomie wieder. 40 Prozent der Einsätze werden dieses Jahr um die Themen Krise, Sanierung und Restrukturierung kreisen, ermittelte Ludwig Heuse, so viel wie in den letzten drei Jahren nicht mehr. Hier ist Erfahrung gefragt - Graues Haar ist auf diesem Arbeitsmarkt kein Einstellungshemmnis, sondern Karrierebeschleuniger. Am meisten gefragt ist eine Altersklasse, bei der die HR-Abteilung auf der Suche nach Angestellten schon abwinkt – die 40- bis 49-Jährigen. Sie bestreiten die Hälfte des Gesamtmarktes.

Aber auch in einer Altersklasse, in der vor einigen Jahren für Angestellte schon die Frührente winkte, herrscht noch hohe Nachfrage. Die über 50-Jährigen stellen 38 Prozent des Interim-Marktes, ermittelte Lünendonk. Damit verhält sich diese Profession entgegengesetzt zum Rest der Gesellschaft; wer als Manager auf Zeit arbeitet, punktet mit Alter, nicht mit Jugend.

Übrigens: Etwa vier von fünf Aufträgen auf dem Markt werden zwischen Unternehmen und Interim-Manager direkt vereinbart. Hier suchen sich also die Manager auf Zeit selbst ihre Kunden. Der Rest des Marktes liegt in der Hand von 25 bis 30 Vermittlern. Viele von ihnen sind entweder im AIMP oder in der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management (**DDIM**) organisiert.