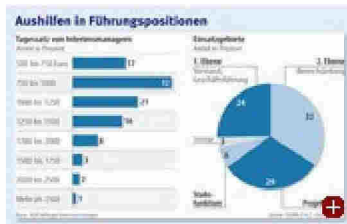


# Interimsmanager Chefs auf Zeit

Von Julia Lühr



03. November 2009 Albert Schappert ist es gewohnt, dass seine Arbeitsplätze nicht von langer Dauer sind. Seit April arbeitet er im Management des Unternehmens BWI, einem Dienstleister, der die IT- und Telekommunikationsstrukturen der Bundeswehr auf den neuesten Stand bringen soll. Schapperts Aufgabe ist es, dafür zu sorgen, dass die verschiedenen Systeme besser miteinander harmonieren. Es ist eine Managementfunktion mit Verfallsdatum. Anfang nächsten Jahres ist Schappert seinen Job wieder los, dann endet sein Vertrag.

Seit vier Jahren arbeitet der 49 Jahre alte Schappert als Interimsmanager, in einem Beruf, der sich wachsender Beliebtheit erfreut. Interimsmanager sind so etwas wie Zeitarbeiter auf der Chefetage: Sie springen ein, wenn ein Unternehmen plötzlich seinen Finanzvorstand entlässt oder die Marketingleiterin für einige Monate eine Babypause einlegt. Sie füllen für einige Monate eine Führungslücke, um anschließend so schnell wieder zu verschwinden, wie sie gekommen sind. 4800 Interimsmanager arbeiten laut einer neuen Erhebung der Dachgesellschaft Deutscher Interim Manager (DDIM) derzeit in Deutschland, vor zwei Jahren waren es erst 3350. Die Berufsbezeichnung ist allerdings nicht geschützt, entsprechend unübersichtlich gestaltet sich der Markt. Andere Branchenbeobachter wie das Marktforschungsunternehmen Lünendonk schätzen, dass sogar 8000 Interimsmanager in Deutschland arbeiten.

## Die Kurzzeitmanager arbeiten als Selbständige

Als Ursprungsland des Interimsmanagements gelten die Niederlande, dort gibt es diese Führungsform schon seit den siebziger Jahren. Mehrere zehntausend Interimsmanager sind Schätzungen zufolge in den Niederlanden im Einsatz. Nach Meinung von Hilmar Schneider, Direktor Arbeitsmarktpolitik des IZA Forschungsinstituts zur Zukunft der Arbeit, hat sich diese Dienstleistung mittlerweile auch in Deutschland etabliert. „Für eine Dienstleistung, für die es einen Markt gibt, gibt es offenkundig auch einen Bedarf“, sagt der Arbeitsmarktexperte. „Grundsätzlich ist Interimsmanagement eine Alternative zum Einsatz von Unternehmensberatern.“ Die Tagessätze eines Interimsmanagers seien tendenziell niedriger als die einer Unternehmensberatung, so Schneider. 1100 Euro beträgt nach DDIM-Angaben das durchschnittliche Tageshonorar eines durchschnittlichen Interimsmanagers, mit Abweichungen nach unten und oben je nach Qualifikation.

Nach einer Umfrage unter mehr als 450 Interimsmanagern beziffert der DDIM das

Umsatzvolumen 2008 auf rund 750 Millionen Euro, 53 Prozent mehr als in der vergangenen Erhebung für das Jahr 2006. „Vor allem Restrukturierungsspezialisten sind im Moment gefragt“, sagt DDIM-Vorstand Peter Burkhardt. Die Geschäftsentwicklung im laufenden Jahr schätzen die Befragten eher zurückhaltend ein. Rund ein Drittel erwartet konstante Geschäfte, ein weiteres Drittel schlechtere Umsätze. Für das Jahr 2010 versprechen sich viele dagegen wieder eine Verbesserung.

Zum Thema

- [Unternehmenssanierung: Feuerwehreinsätze für Berater](#)
- [Rückschläge \(2\): Einmal Pleite und zurück](#)
- [Mehr Zeitarbeit in der Chefetage erwartet](#)

Die Kurzzeitmanager werden für ihre Aufgabe nicht angestellt, sondern arbeiten als Selbständige, was den Unternehmen Sozialversicherungsbeiträge erspart. Die Auftraggeber sind meist Mittelständler, zu den wichtigsten Branchen zählen Maschinenbauer und Unternehmen aus der Autoindustrie. Die Einsätze dauern in der Regel zwischen drei und sechs Monaten. In solchen Fällen ist es für Unternehmen wenig ratsam, über Personalberater nach Ersatz zu suchen – zum einen, weil das in der Regel mehrere Monate dauert, zum anderen, weil kaum eine Führungskraft für einen befristeten Vertrag ihre Stelle kündigt. Die meisten Manager auf Zeit sind zwischen 45 und 60 Jahre alt, haben Wirtschafts- oder Ingenieurwissenschaften studiert und viele Jahre als Angestellte in Führungspositionen gearbeitet, bevor sie sich mal bewusst, mal aber auch mangels Alternativen selbständig machen.

### **Leben von der Weiterempfehlung**

„Das Spannende am Interimsmanagement ist, dass man sich schnell in eine neue Organisation einarbeiten muss, schnell das Vertrauen der Mitarbeiter erlangen muss“, erzählt Schappert, ein promovierter Mathematiker, der viele Jahre bei Siemens angestellt war, zuletzt als „Director Information Management“. Fünf Einsätze hat er in seinen vier Jahren als Interimsmanager absolviert. An die Aufträge kommt er über Kontakte. Manager auf Zeit leben von Weiterempfehlungen.

Es gibt aber auch eine Reihe von Unternehmen, die Interimsprojekte vermitteln und dafür einen Teil des Honorars behalten. Zu den bekannteren Namen in der Branche gehören etwa Atreus, EIM und Signium. Atreus hat im Geschäftsjahr 2008 nach eigenen Angaben einen Umsatz von 15,2 Millionen Euro erwirtschaftet. Druck erwartet der Berufsstand vor allem von Seiten der Unternehmens- und Personalberatungen. „Diese steigen verstärkt in das Interimsmanagement ein“, sagt DDIM-Vorstand Burkhardt. Was ihn nicht wundert. Er ist überzeugt: „Der Markt wird weiter wachsen.“

Text: F.A.Z.

Bildmaterial: F.A.Z.