

Rent a Manager

Interim-Management als neue Lösung

„Alles bleibt anders“ ist das Motto von Marketing & More. Während sich dieser Slogan offensichtlich an Herbert Grönemeyer anlehnt, geht das Dienstleistungsangebot des Unternehmens neue Wege: Management auf Zeit oder Interim-Management ist ihr Metier. PharmaBarometer fragte Geschäftsführer Dr. Ralf Schnell, was es damit auf sich hat.



PharmaBarometer: Herr Dr. Schnell, was macht eigentlich ein Interim-Manager?

Dr. Schnell: Wir sind sozusagen die Feuerwehr: Spezialisten auf Zeit, die für einen begrenzten Zeitraum Firmen ihr spezielles Wissen zur Verfügung stellen. Externe Führungskräfte, die auf Bedarf Verantwortung übernehmen.

PB: Eine Art Unternehmensberater?

Dr. Schnell: Wir fangen dort an, wo der Berater aufhört. Wir stellen nicht nur Konzepte vor, sondern setzen sie operativ um. Der Marketing-Spezialist auf Zeit hat langjähriges Praxiswissen, kommt aus der Industrie und kennt Unternehmensprozesse aus eigener Erfahrung.

PB: Praktisch eine Kombination aus Zeitarbeit und Consulting.

Dr. Schnell: Mit unserer Dienstleistung schließen wir die Lücke zwischen Headhunting und Consulting. Im Consulting geht es um Analyse und Empfehlungen, im Headhunting um Leute. Marketing & More bietet eine Kombination von beidem. Vor allem übernehmen wir die volle operative Verantwortung für ein Projekt.

PB: Das ist in der Pharmaindustrie bisher nicht sehr verbreitet, oder?

Dr. Schnell: Stimmt. Es gibt immer noch viele in der Branche, die mit Interim-Management keine Erfahrung haben. Daher werden Spezialisten auf Zeit häufig zu spät gerufen. In anderen Branchen ist das Interim-Management bereits weit verbreitet.

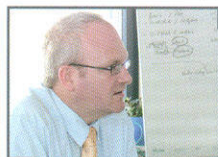
PB: Wann genau braucht man Sie denn?

Dr. Schnell: Unternehmen holen sich externe Führungskräfte vor allem bei Umstrukturierungen, Sanierungen, Vakanzüberbrückungen, Personalengpässen und bei Expansionen. Oder wenn ein Unternehmen umzieht – wie jetzt Pfizer zum

Beispiel – und nicht alle Mitarbeiter den Ortswechsel mitmachen können.

PB: Vermutlich auch bei Mutterschutz oder längerer Krankheit.

Dr. Schnell: Ja. In den seltensten Fällen verfügen Unternehmen heute über ausreichende Personalreserven. Der Wettbewerbsdruck in der Pharmaindustrie erfordert aber eine rasche, kompetente Überbrückung von vorübergehenden



„Wesentlich ist, dass der Interim-Manager sich rasch einarbeitet und Lösungen findet.“

Engpässen im Management. Die Lösung dafür ist der Einsatz von Spezialisten auf Zeit.

PB: Was muss ein Marketing-Spezialist auf Zeit können?

Dr. Schnell: Unternehmen wollen keine Notlösung, sondern Profis. Wesentlich ist, dass der Interim-Manager sich rasch einarbeitet und Lösungen findet. Er muss Zusammenhänge schnell erkennen, kommunikationsstark sein, analytisch denken und vor allem viel Erfahrung besitzen. Wichtig ist auch sein persönliches Netzwerk.

PB: Können Sie uns ein paar Beispiele aus der Praxis geben?

Dr. Schnell: Für ein großes deutsches Pharmaunternehmen betreute ich als Interim-Produktmanager die Einführung eines

neuen Injektionssystems. Dazu gehörte die operative Umsetzung von Marketingstrategien, die Erarbeitung von Gesprächsunterlagen für Außendienstmitarbeiter und ihre marketingorientierte Produktschulung. Bei einem anderen Arzneimittelhersteller überbrückte ich die Vakanz einer Produktmanager-Stelle und übernahm unter anderem die Zyklus-Planung und die Konzeption des Marketing-Mix.

PB: Wie lange dauert so ein Einsatz?

Dr. Schnell: Meistens einige Monaten bis zu zwei Jahre.

PB: Es hat natürlich Vorteile für die Unternehmen, sich nicht lange verpflichtet zu müssen.

Dr. Schnell: Ja. Unternehmen holen sich einen Spezialisten für eine begrenzte Zeit ins Haus, ohne arbeitsrechtliche Fesseln, Sozialabgaben oder Urlaubsgeld. Das schafft Flexibilität und senkt die Kosten.

PB: Eine gewisse Einarbeitungsphase wird wohl immer nötig sein. Andererseits liegt gerade in der Außenperspektive sicher auch ein Vorteil.

Dr. Schnell: Natürlich! Der Interim-Manager geht unvoreingenommen und sachorientiert an seine Aufgabe heran und ist einzig und allein der erfolgreichen Erfüllung seiner Aufgabe verpflichtet. Er ist nicht in die Firmen-Seilschaften eingebunden und kann daher neue Denksätze einbringen.

PB: Dann wünschen wir ihnen weiterhin viel Erfolg! ■