

**Bericht zur Veranstaltung: „Interim Management“ -  
Geeignetes Werkzeug für die heutige Zeit – Vortrag mit Fallbeispielen  
27. Januar 2005 in Bad Dürkheim**

## **Keine Vergangenheit – keine Zukunft**

**Ein Interim Manager braucht keine falschen Rücksichten zu nehmen**

**Bad Dürkheim – Viele Dinge sind für einen Interim Manager einfacher, weil er keine Vergangenheit und keine Zukunft im Unternehmen hat. Zentral für den Erfolg sind dabei die Menschen, denn in jedem Unternehmen gibt es Mitarbeiter, mit denen zusammen sich jede schwierige Situation lösen lässt. So die zentralen Aussagen der Referenten, Christoph Deinhard und Dr. Harald Schönfeld, auf der Veranstaltung des Bundesverbandes Mittelständische Wirtschaft (BVMW) e.V. zum Thema „Interim Management“ im T-Punkt Business.**

Unter Interim Management wird die zeitlich befristete Übernahme von operativen Managementaufgaben verstanden. Einsatzgebiete finden sich vor allem für folgende Situationen: Ausfall einer wichtigen Führungskraft (wobei die Position solange überbrückt wird, bis ein Nachfolger gefunden ist), Projektmanagement, Umstrukturierung, Sanierung, Unternehmensverkauf, Aufbau neuer Geschäftsfelder bzw. Märkte - und auch im Bereich der Nachfolgefrage. Aktuelle Beispiele gibt es auch in Baden-Württemberg, so der Beauftragte des BVMW für die Region Konstanz, Erich W. Ulrichs, der die Veranstaltung moderierte.

Nachdem in den Niederlanden bereits geschätzte 30% der Manager als Interim Manager tätig sind, kann auch für Deutschland zukünftig von einem starken Bedarf an Interim Managern ausgegangen werden. Will ein Unternehmen seine Leistungsfähigkeit erhalten sowie seine Chancen schnell, flexibel und konsequent nutzen, so wird die kurzfristige Verfügung über umsetzungsorientierte Interim Manager mit dem richtigen Know-how zum strategischen Erfolgsfaktor, meint Dr. Harald Schönfeld, Geschäftsführer der butterflymanager GmbH, einem auf Interim Management spezialisierten Unternehmen. Die Herausforderungen, denen sich viele Unternehmen heute stellen, seien immens. Es wird immer wichtiger, es sowohl „richtig“ zu machen, als auch „schnell“ in der Umsetzung zu sein. Entscheidend sind dabei hochqualifizierte Führungskräfte und Mitarbeiter, die fachlich und menschlich in der Lage sind, diesen Wandel kompetent zu gestalten. Kostenbewusste und flexible – und daher „schlanke“ – Unternehmen können allerdings nicht „auf Verdacht“ teure Management-Kapazitäten vorhalten. Es werden sich daher im eigenen Unternehmen kaum Manager finden, die neues, bisher nicht benötigtes Wissen und Können mitbringen. Es erscheint zudem kaum sinnvoll, den jeweils erforderlichen Manager zuerst zeit- und kostenaufwändig zu suchen und auf Dauer fest einzustellen, wenn klar ist, dass er nur für eine bestimmte Zeit benötigt wird. Zu teuer sind zudem die Trennungs- und Folgekosten einer potentiell falschen Personalentscheidung auf erster und zweiter Führungsebene. Hinzu kommen die Probleme, die entstehen, wenn bestehende Chancen nicht schnell genug genutzt oder anstehende Aufgaben nicht schnell gelöst werden, weil die Managementkapazitäten oder das notwendige Know-how nicht vorhanden sind und erst aufgebaut werden müssen.

Neben der Bewältigung einer konkreten Situation hat ein Interim Manager für das Unternehmen in der Regel den Vorteil, dass er "Know-how on time" bringt, dabei aber nicht langfristig die „Pay Roll“ verlängert. „Dringende oder heikle Managementaufgaben können somit schnell und mit viel Praxiserfahrung aufgegriffen und gelöst werden“ so Dr. Schönfeld vor den anwesenden Unternehmern.

In der Diskussion von zwei Beispielen aus seiner langjährigen Praxis als Interim Manager erläuterte Christoph Deinhard, dass ein Interim Manager in der Umsetzung besonders gute Erfolgschancen hat, weil er im Unternehmen keine Vergangenheit und auch keine Zukunft hat. Er braucht somit keine falschen Rücksichten zu nehmen und kann sich voll auf seine Aufgabe konzentrieren. Deinhard stellte den Unternehmern zudem seine Grundsätze vor, die er vor allem immer wieder im Rahmen von Restrukturierungen erfolgreich anwendet. Es wurde deutlich, dass es von Anfang an darauf ankommt, die bestehenden Mitarbeiter zu integrieren.



Die Referenten Christoph Deinhard und Dr. Harald Schöfeld in der Diskussion