

Der Markt

Interim Management in Deutschland - Die Zukunft der Arbeit ist flexibel



Für das Jahr 2020 sagen Zukunftsforscher voraus, dass etwa 60 Prozent aller Arbeitsverhältnisse in Deutschland auf flexibler und freier Basis gestaltet sein werden. Ein Grund dafür ist, dass Fachwissen immer schneller überholt ist und neue Erkenntnisse und Methoden in kürzer werdenden Zeiträumen gefragt sind. Diese Dynamisierung veranlasst Unternehmen immer häufiger zum Import von externem Fachwissen.

Wachstumsmarkt Interim Management

Der Trend zum befristeten Einsatz externer Führungskräfte lässt sich in Deutschland seit den 1980er Jahren beobachten. Bislang gibt es wenig gesicherte Zahlen, da der Markt für Interim Management noch stark fragmentiert ist und sich in einem Konsolidierungsprozess befindet. Die Zahl der professionellen Interim Manager hierzulande wird von der DDIM auf etwa 1.500 geschätzt. Weitere 7.000 - 8.000 Personen führen die Bezeichnung "Interim Management" in ihrer Tätigkeitsbezeichnung, sind oftmals aber eher als Berater oder "arbeitssuchend" einzuschätzen. Experten gehen davon aus, dass der Markt zwischen 10 und 30 Prozent pro Jahr wächst. Etwa 25 bis 30 professionelle Vermittler sind am Markt tätig und verfügen über Pools von Führungskräften auf Zeit. Weitere 30 - 40 Gesellschaften stellen sich selbst als "Vermittler" dar, bleiben den Beweis bisher aber schuldig. Ein Indiz für den zunehmenden Einsatz von Interim Executives ist der gestiegene Branchenumsatz. Im Vergleich zu 2000, mit einem Umsatz von 80 bis 90 Millionen Euro, lag das geschätzte Honorarvolumen der Interim Management Branche im professionellen Bereich in 2004 bei rund 400 Millionen Euro.

Wie eine Studie der Fachhochschule Münster vom Juni 2005 zeigt, ist der Markt für Interim Management Dienstleistungen ein heterogener Markt - vom freiberuflichen, nicht organisierten "Einzelkämpfer" bis hin zum "Global Player", international tätige Interim Management Provider, gibt es zahlreiche Anbieter. Gemeinsam ist allen, dass sie, anders als Unternehmensberater, operativ, also ergebnisorientiert arbeiten und nur für einen begrenzten Zeitraum Führungsaufgaben übernehmen.

[Zur Studie](#)

Einsatz von Interim Managern

Auftraggeber schätzen vor allem die kurzfristige Verfügbarkeit externer Führungskräfte, den effizienten und schnellen Besetzungsprozess und die zeitnahe Umsetzung anstehender Projekte. Besonders gefragt sind Interim Executives bei Turnaround Prozessen, beim Überbrücken von Vakanzen, bei der Erschließung neuer Märkte oder zur Steuerung komplexer Projekte. Darüber hinaus beschaffen sich Auftraggeber über Interim Manager auch gezieltes Fachwissen, das der internen Mannschaft fehlt.

Hauptsächlich der Mittelstand, der immerhin 50 Prozent des

Bruttoinlandsproduktes ausmacht und 70 Prozent aller Arbeitnehmer beschäftigt, setzt Interim Manager ein. Die Auftraggeber kommen vor allem aus Industrie und Handel, gefolgt von Medien- und Verlagsanstalten, IT- und Telekommunikationsunternehmen, der Chemischen Industrie sowie Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen. Aber auch die öffentliche Hand engagiert immer mehr Führungskräfte auf Zeit. Am häufigsten zum Einsatz kommen Interim Manager im Projektmanagement und Personalbereich, der Geschäftsführung, im Controlling und in Marketing und Kommunikationsabteilungen.

Grund für den Einsatz ist oft der Druck zu mehr Flexibilität. Dem stehen verschlankte Operationen gegenüber, die über keine Management Kapazitäten auf Vorrat verfügen. Vielfach fehlt es den eigenen Führungskräften aber auch an Know-how, um etwa komplexe Umstrukturierungsprozesse zu steuern oder Insolvenzverfahren durchzuführen. Gerade wenn unpopuläre Maßnahmen für den Erfolg des Unternehmens unvermeidbar sind, ist der Interim Manager gefragt. Seine Zukunft liegt nicht im Unternehmen und das verschafft ihm die Unabhängigkeit, die er für seine Aufgabe braucht.

Anforderungsprofil

Das Kapital des Interim Managers sind seine Erfahrung und sein Fachwissen gepaart mit den notwendigen "Soft Skills". Vertrauenswürdigkeit und überdurchschnittliche soziale Kompetenz spielen dabei sicherlich die größte Rolle, gefolgt von analytischem Denken, Durchsetzungskraft, Kreativität und Kommunikationsstärke. Da Interim Manager an verschiedenen Orten und unter Zeitdruck arbeiten, ist eine hohe Belastbarkeit Grundvoraussetzung für diesen Beruf. Die meisten Interim Manager sind zwischen 40 und 50 Jahre alt, blicken auf eine 10- bis 20-jährige Führungserfahrung zurück und bieten nachweisbare Erfolge.

Interim Management Organisationen in Deutschland

Mit der Gründung der Dachgesellschaft Deutscher Interim Manager e.V., DDIM, 2003 gibt es erstmals eine gemeinsame Dachorganisation für Interim Management Anbieter. In der DDIM sind freiberufliche Interim Manager und Provider zusammengefasst. Im Mittelpunkt ihrer Arbeit stehen die beruflichen und wirtschaftlichen Belange der Interim Management Anbieter sowie die Professionalisierung des Interim Managements in Deutschland. In Kooperation mit internationalen Schwesterorganisationen entstehen Synergieeffekte, die dem Interim Management zu mehr Schub verhelfen sollen. Parallel dazu hat die DDIM ein Gütesiegel für Interim Management Anbieter auf der Basis einheitlicher Qualitätskriterien und -standards eingeführt, das für ein klares Profil im Markt für Management Dienstleistungen sorgen soll.

Weitere Multiplikatoren im Bereich Interim Management sind der 2004 gegründete und mit der DDIM kooperierende Arbeitskreis Interim Management Provider e.V., AIMP, in dem sich einige der wichtigsten Vermittler zusammengeschlossen haben sowie die ebenfalls 2004 gegründete Bundesvereinigung Restrukturierung, Sanierung und Interim Management e.V., BRSI, eine Vereinigung von Sanierungs- und Restrukturierungsexperten. Gemeinsames Ziel aller

Organisationen ist die Dynamisierung und Professionalisierung des Interim Managements in Deutschland.