

Die Krise kam schnell und gewaltig: Für einen mittelständischen Maschinenbauer aus Norddeutschland gab es keine Alternative. Die Chefetage musste die „finanzielle Reißleine“ ziehen – Kündigungen im Top-Management inklusive.

Doch statt in der wirtschaftlich kritischen Lage zu resignieren und allein der eigenen Stärke zu vertrauen, entschied sich das angeschlagene Unternehmen für externe professionelle Hilfe – und verpflichtete einen Interim-Manager. Die richtige Strategie: Nach dem harten Schritt folgte eine mehr als weiche Landung, und die vermeintliche Krise entwickelte sich zu einer neuen Chance. Schließlich war es vor allem der neue Mann im Firmen-Vorstand, der dank seines Know-hows und seiner Branchenerfahrung in der schwierigen Anfangszeit einen kühlen Kopf bewahrte: „Positive Erfahrungen, die wir noch heute sehr zu schätzen wissen“, lobt die Unternehmensführung unisono.

Nicht nur unter Maschinen- und Investitionsgüter-Herstellern (15,6 Prozent), in der Automobil-Industrie (12,2 Prozent) und in der Finanzbranche (4,4 Prozent) macht sich mittlerweile die Erkenntnis breit: Interim-Management ist ein Erfolgsmodell. Kein Wunder also, das der Markt beständig neue Rekordmarken erzielt. Allein die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management (DDIM), ein Zusammenschluss von rund 30 der wichtigsten Dienstleister, setzt jährlich mehr als eine Milliarde Euro um. Tendenz weiter steigend.

Derartige Zuwächse sind die logische Konsequenz, denn ein guter Interim-Manager kann gleich auf drei Sektoren für sein Unternehmen auf Zeit wichtige Vorteile schaffen: Krisenmanagement, Ertragssteigerung und Geschäftsentwicklung. So unterschiedlich die Bereiche auch sein mögen, eines haben sie dennoch gemeinsam: Immer sind schnelles Handeln und strategisch durchdachte Entscheidungen gefordert, von denen ein schneller Erfolg nachhaltig abhängt. „Immer mehr Branchen, wie etwa die Pharmaindustrie, die Hersteller von Konsumgütern oder auch die Luftfahrt- und Touristikbranche erkennen deshalb den Wert der Interim-Manager“, weiß Antje Lenk, Geschäftsführerin der Münchner Bridge imp.

Nicht nur bei der Bewältigung von akuellen Krisen, auch im Personalwesen, beim Controlling oder im IT-Bereich leisten Interim-Manager hervorragende, strategische und operative Arbeit. „Klassische Themen sind Internationalisierung, Innovation, Wachstum und Veränderungsmanagement. Nicht selten erweitert der Interim-Manager dabei mit seinem Know-how die Wissensbasis eines Unternehmens. Er wird in der Regel schnell als vollwertiges Mitglied des Führungsteams eingesetzt. Sein Kommunikationsvermögen und sein analytisches schnelles Denken bestimmen seinen Erfolg“, sagt Lenk.

Trotz der großen Kompetenz sind die Kosten überschaubar, schließlich werden nur die Tagessätze zwischen 500 und 2.000 Euro abgerechnet – und keine weiteren Lohnneben- oder Zusatzkosten wie Prämien, Sozialversicherungsbeiträge oder Krankengeld fällig. Aktuell sind in Deutschland, laut Expertenmeinung, bis zu 5.000 Interim-Manager pro Engagement durchschnittlich sieben Monate im Einsatz.

Auch beim Maschinenbauer in Norddeutschland hält das bewährte Topmanagement inzwischen wieder selbst die Zügel fest in der Hand. Geblieben sind nur die Erinnerungen an eine unternehmerisch stürmische Zeit – und an einen Interim-Manager, der den Erfolg zurückbrachte.

PARACHUTE IN THE EXPERT

📌 **Now they're more valuable than ever: interim managers' success with troubled firms has made them a fixture in the German economy**

The recession was quick and dramatic. The medium-sized engineering firm

from North Germany had no other choice. The management had to impose massive cost savings, which included making redundancies at executive level. But instead of carrying on with an underpowered management team, the ailing company decided to seek external professional help, and hired an interim manager.

It was the right decision. Getting rid of a whole executive layer and replacing it with one expert had a surprisingly successful outcome: the crisis was turned into an opportunity. The new man in management was able to maintain a cool head and lead the company forward, thanks in no small part to his previous knowledge and experience in the field. The company now characterises its interim manager's input as “a positive experience which we still very much value today”.

Some 15.6% of machine and capital goods manufacturers have employed interim management successfully. Car manufacturers (12.2%) and the financial sector (4.4%) are making use of the service too. It should come as no surprise then that the market is continuously achieving record results. Holding company Deutsches Interim Management (DDIM), a conglomerate of around 30 of the key interim management service providers, boasts an annual turnover of €1 billion. And that figure is only set to increase.

This kind of growth is a logical result of good interim management practice.

A skilled interim manager can temporarily bring a firm significant benefits in three areas simultaneously: crisis management, increased yields and business performance.

As diverse as these fields may be, they all have something in common: they all require quick responses and informed decisions, as these determine the speed of the recovery in the long term.

“An increasing number of business sectors, such as the pharmaceutical industry, consumer goods manufacturers, aeronautics and tourism, are all recognising the value of employing interim managers,” says Antje Lenk, manager of Bridge imp, an agency supplying interim managers in Munich.

Interim managers don't just limit themselves to handling crises. They also help with ongoing strategic and operative work in the fields of human resources and IT. “Typical issues include internationalisation, innovation, growth and change management. It's not unusual for an interim manager to contribute to a firm's knowledge base in the process. As a rule, he's fully integrated into the management team straight away. His communication skills, and ability to think quickly and analytically determine how successful he will be,” says Lenk.

Despite their high level of competence, the cost of hiring interim managers remains reasonable. It's

€500–€2,000 per day with no extra costs such as bonuses, social security contributions or sick pay. Experts say there are currently around 5,000 interim managers working in Germany, and that they spend an average of seven months on a job.

The North German engineers have now been handed back the reigns of their firm. All that remains are the memories of a turbulent time, and their gratitude to the interim manager who put them back on the road to success.

CHANCE STATT KRISE

Nie waren sie so wertvoll wie heute: Kompetente und äußerst flexible Interim Manager erobern die deutsche Wirtschaft – ein echtes Erfolgsmodell

TEXT — WILHELM ZWEIGERT