

„Die ziehen den Job durch“

Interview Reingehen, sanieren, rausgehen. Interimsmanager gelten als die harten Jungs unter den Zeitarbeitern. Ihr Job ist aber vielschichtiger, sagt Björn Knothe, Chef der Personalvermittlung Division One.

Interimsmanagement – das Führen von Unternehmen auf Zeit – ist ein Wachstumsfeld. Gerade für Baden-Württemberg mit seiner vielfältigen Unternehmenslandschaft trifft das zu. Ausländische Dienstleister haben den Markt entdeckt und greifen an, sagt Björn Knothe.

Herr Knothe, Ihr Unternehmen Division One vermittelt Manager auf Zeit, sogenannte Interimsmanager (IM). Was für ein Typ von Arbeitnehmer ist das?

Der Typus des IM ist sehr mobil und hat Spaß an schwierigen Situationen. Stress macht ihm nichts aus, vielleicht sucht er ihn sogar. Er muss komplexe Situationen schnell erfassen und zügig Leistung bringen. Sobald die Lage in einem Unternehmen zum Normalbetrieb übergeht, übergibt ein Interimsmanager gerne seine Aufgaben. Da ist die Herausforderung gelöst, und er verlässt das Unternehmen, wie vorher vereinbart. IM sind daher Spezialisten, die immer dann zum Einsatz kommen, wenn Probleme schnell gelöst werden müssen. Eine interessante Entwicklung ist, dass sie immer jünger werden. Als wir vor

Branchenerfahrung dagegen nicht mehr die übergeordnete Rolle. Meist werden aber Spezialisten gesucht. IM mit gemischten Lebensläufen tun sich schwer. Der absolut größte Mehrwert eines IM ist es, bestimmte Herausforderungen und Situationen schon mehrfach erlebt und bewältigt zu haben. Wenn ein Kandidat schon fünfmal eine Restrukturierung durchgeführt hat, dann ist er Fachmann und wird auch schnell seinen sechsten Auftrag zur Restrukturierung eines Unternehmens bekommen.

Das heißt, wenn die Zeiten in der Wirtschaft schlechter werden, brummt bei Ihnen als Personaldienstleister das Geschäft?

Ja und nein. In den Krisenjahren 2009 und auch 2010 war das tatsächlich so. Da war die Nachfrage nach harten Sanierern sehr hoch. Mittlerweile hat aber eine Akzentverschiebung stattgefunden. Gerade mittelständische Unternehmen haben heute Probleme, genügend Personal fürs eigene Wachstum zu finden. Einer unserer Kunden will zum Beispiel gerade ein Werk in China aufbauen, hat aber noch nicht das nötige Personal und Knowhow. Wir haben einige Interimsmanager mit China-Erfahrung vorgeschlagen, die ihn bei dem Projekt begleiten können. Gerade kleinen Firmen mangelt es oft an Management-Kapazitäten, um neue Projekte anzuschließen. Dafür kaufen sie sich dann IM ein.

Deren Dienste sind dann aber nicht gerade billig, oder?

Der durchschnittliche Tagessatz eines IM liegt derzeit bei 1100 bis 1200 Euro, wobei Spezialisten deutlich mehr verdienen können. Auf den Monat umgerechnet sind das also 20 000 bis 30 000 Euro. Das ist viel Geld, und es ist auch manchmal die Hürde für uns als Vermittler. Viele Firmen müssen da erst mal tief durchatmen.

Welche Vorteile haben die Firmen überhaupt von IM?

Erstens ist ein Festangestellter mit Dienstwagen, Rentenversicherung und allen Extras oft nicht viel billiger. Vor allem dauern gewöhnliche Jobausschreibungen aber sehr lange. Wenn eine Anfrage zu uns kommt, können wir meist innerhalb von zwei bis drei Tagen einige passende Lebensläufe liefern. Wenn das Unternehmen Ja sagt, kann der Kandidat sofort anfangen. Interimsmanagement geht also sehr schnell. Außerdem bleibt der Kunde flexibel. Die Kündigungsfristen der IM liegen irgendwo zwischen einem Tag und zwei Wochen. Durchschnittlich bleiben sie aber zehn bis elf Monate im Unternehmen. Ein wichtiger Nebeneffekt ist es, dass IM in einem Unternehmen keine Karriere machen wollen. Sie wollen ihren Job nur bestmöglich durchziehen. Sie müssen also bei ihren Entscheidungen nicht „politisch“ vorgehen und keine persönlichen Rücksichten nehmen. Das erhöht die Qualität der Entscheidungen.

Was ist der Unterschied zu klassischen Unternehmensberatern?

Strategieberater sind jung und kompetent,



Björn Knothe, Chef der Stuttgarter Personalvermittlung Division One, rechnet mit mehr Geschäft, aber wachsender Konkurrenz.
Foto: Lg/Max Kovalenko

ZUR PERSON

Björn Knothe Nach einem BWL-Studium in Stuttgart arbeitete der 42-Jährige für mehrere Firmen im In- und Ausland. 2009 gründete er zusammen mit einem Partner Division One mit Sitz in Stuttgart. Die Firma ist auf die Vermittlung von Führungskräften und Interimsmanagern spezialisiert. wro

drängt eine neue, jüngere Generation von Managern in den Markt.

Warum ist das so?

Das hängt mit sich wandelnden Lebensmodellen zusammen. Die klassische Festanstellung über 30 Jahre hinweg, verbunden mit dem Gang durch alle Hierarchiestufen einer Firma, steht in der Rangliste der Arbeitnehmerinteressen nicht mehr ganz oben. Viele Jüngere reizt heute Projektarbeit. Sie wollen immer vor neuen Herausforderungen stehen und sich beweisen.

Greenhorns, die kritische Situationen in Unternehmen lösen sollen. Ist das sinnvoll?

Zugegeben, vielleicht haben die jüngeren IM manchmal weniger Erfahrung als ihre älteren Kollegen. Für uns als Vermittler ist es wichtig, dass wir den Unternehmen eine breitere Auswahl an Managern und Spezialisten anbieten können. Ich begrüße die Entwicklung daher sehr.

Welche anderen Qualitäten braucht ein IM?

Vor allem Erfahrung in der jeweiligen Branche. Wir vermitteln schwerpunktmäßig IM für die Bereiche Automobil, Industrie und IT. Unsere Erfahrung ist, dass Kunden oft nur Experten akzeptieren, die einschlägige Branchenkenntnisse vorweisen können. Das betrifft ganz sicher Jobs im Produktionsbereich, wenn also eine Firma einen Werkleiter oder Produktionschef sucht. Wenn ein Unternehmen Verstärkung im Finanzbereich benötigt, spielt die

aber oft ohne jede praktische Erfahrung. Sie analysieren die Lage und legen Konzepte vor, setzen diese aber nicht selbst um. Der IM geht einen Schritt weiter. Er setzt auch um, was er zuvor vorgeschlagen hat. Das ist der entscheidende Vorteil, den auch immer mehr Kunden sehen.

Wie oft scheitern IM?

Das kommt selten vor. Viel steht und fällt allerdings mit der Auswahl der Kandidaten. Bei Division One treffen wir die Kandidaten persönlich und arbeiten zudem über Referenzen. Jeder IM muss zwei Personen nennen, die seine Leistung einschätzen können. Diese treffen wir im Normalfall auch persönlich. Zusammen mit anderen Maßnahmen können wir seine Qualifikationen so ziemlich genau einschätzen. In unserer Datenbank haben wir derzeit gut 1000 IM.

Die haben Sie aber nicht alle persönlich getroffen?

Viele davon schon. In unseren Büros gehen jeden Tag IM ein und aus.

Wo kommen IM überall zum Einsatz?

Vakanzüberbrückungen sind ein Dauerthema in unserer Branche. Wenn ein Firmenchef stirbt, Krankheiten führende Mitarbeiter außer Gefecht setzen oder es zu überraschenden Kündigungen kommt, werden wir angerufen. Einen Boom gibt es derzeit bei Projektaktivitäten, weil die eigenen Ressourcen im Unternehmen nicht mehr ausreichen. Im Mittelstand ist allgemein zu wenig Management-Knowhow vorhanden. Davon profitieren wir sehr stark. Mittlerweile werden IM auch stark gebucht, um dem Produktvertrieb einen Schub zu geben. Da haben anfängliche Berührungsängste der Firmen stark abgenommen. Die klassische Aufgabe von IM bleiben aber Sanierungen.

Wie viele Frauen arbeiten als IM?

Viel zu wenige. Von den rund 3500 IM in Deutschland sind maximal fünf Prozent weiblich. Mehr Frauen würden der Branche guttun. Über die Gründe tappe ich im Dunkeln. Mag sein, dass familiäre Gründe eine Rolle spielen. Klar ist, dass es viele Themen gibt, in denen Frauen stark sind. Allgemein gehen sie die Dinge oft diplomatischer an als Männer.

Wie reagieren die Belegschaften auf die IM?

Bei Sanierungsthemen sind die Vorbehalte natürlich groß, weil zu viele Ängste mit im Spiel sind. Generell wird externer Sachverstand in Unternehmen aber zusehends zum Normalfall. Es gibt also generell keine Ablehnung.

Was verdienen die Vermittler?

Im Interimsmanagement ist es üblich, dass der Vermittler circa 20 Prozent des Betrags erhält, den das Unternehmen für den IM bezahlt. In Zukunft wird der Markt aber schwieriger werden. Einerseits drängen immer mehr IM ins Geschäft, andererseits steigt die Zahl der Vermittler. Gerade britische und US-amerikanische Firmen versuchen in Deutschland Fuß zu fassen. Beides zusammen wird erheblichen Druck auf die Tagessätze der IM ausüben und damit natürlich auch auf die Gewinnspannen der Vermittler.

Das Gespräch führte Walther Rosenberger.

WACHSTUMSBRANCHE

Interimsmanager In Deutschland gibt es rund 25 spezialisierte Vermittler für Interimsmanager. Bekannte Namen sind Division One, Atreus, Ludwig Heuse, Task Force oder Management Angels. Der Dachverband DDIM taxiert die Branchenumsätze für 2013 auf fast 1,2 Milliarden Euro. Experten gehen davon aus, dass der Markt mittelfristig um jährlich 15 bis 20 Prozent wächst. 2013 lagen die Tagessätze für Interimsmanager durchschnittlich bei knapp 1000 Euro, je nach Region aber viel höher.

Division One 2009 wurde Division One von Björn Knothe und Greg Marriott gegründet. Heute hat man über 20 Mitarbeiter und drei Standorte: Stuttgart, München und Düsseldorf. Partnerbüros gibt es in über 40 Ländern. wro



IDEEN-FABRIK+

DAS TAGUNGS- UND KONFERENZZENTRUM DER KOMET GROUP AN NECKAR UND ENZ

Wir bieten Raum für Ihre Ideen. Ob Seminar, Workshop oder Firmenevent – in der IDEEN-FABRIK+ finden Sie:

- Perfekte Bedingungen für eine gelungene Veranstaltung
- Flexible Räumlichkeiten für jeden Anlass
- Individuelle Serviceleistungen zum Wohl Ihrer Gäste

Lassen Sie sich inspirieren – www.ideenfabrik-besigheim.de