

Interim-Management als Unterstützung für mittelständische Unternehmen

Teil 2: Flexibilisierung der Arbeit - Qualifikation / Herkunft der Projekte / Einstufung von Interim-Managern / Vertragsinhalte

Von Ludger Albacht

Für das Jahr 2020 sagen Zukunftsforscher voraus, dass etwa 60 Prozent aller Arbeitsverhältnisse in Deutschland auf flexibler und freier Basis gestaltet 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.

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, Restrukturierungsaufgaben, bei der Erschließung neuer Märkte, Verlagerung und Aufbau neuer Produktionsstandorte oder zur Steuerung komplexer Projekte. Der Einsatz von Interim-Managern bietet hier eine flexible und effiziente Lösung. Es sind erfahrene und qualifizierte Manager mit ausgeprägten Kompetenzen, die für einen definierten Zeitraum und für ein konkretes Projekt zu klar überschaubaren Kosten innerhalb weniger Tage mit Rat und Tat dem Unternehmen zur Verfügung stehen.

Der Bedarf für den Einsatz eines Interim-Managers wird plötzlich akut und soll sowohl schnell als auch qualifiziert gedeckt werden.

Bei der Suche nach einem qualifizierten Interim-Manager können verschiedene Wege beschritten werden. Über die Homepage der „Dachgesellschaft Deutscher Interim-Manager e.V.“ (DDIM), www.ddim.de, besteht die Möglichkeit, qualifizierte Interim-Manager direkt anzusprechen oder aber indirekt über die ebenfalls als Mitglieder gelisteten Provider.

Das Ergebnis einer Marktanalyse über den Einsatz von Interim-Managern stellte sich wie folgt dar:

Herkunft der Projekte:

- Eigene ca. 55 Prozent
- Interim-Management-Provider ca. 31 Prozent
- Personalberater / Headhunter ca. 5 Prozent
- Steuerberater / Wirtschaftsprüfer ca. 4 Prozent
- Banken ca. 3 Prozent
- Beteiligungsgesellschaften ca. 2 Prozent

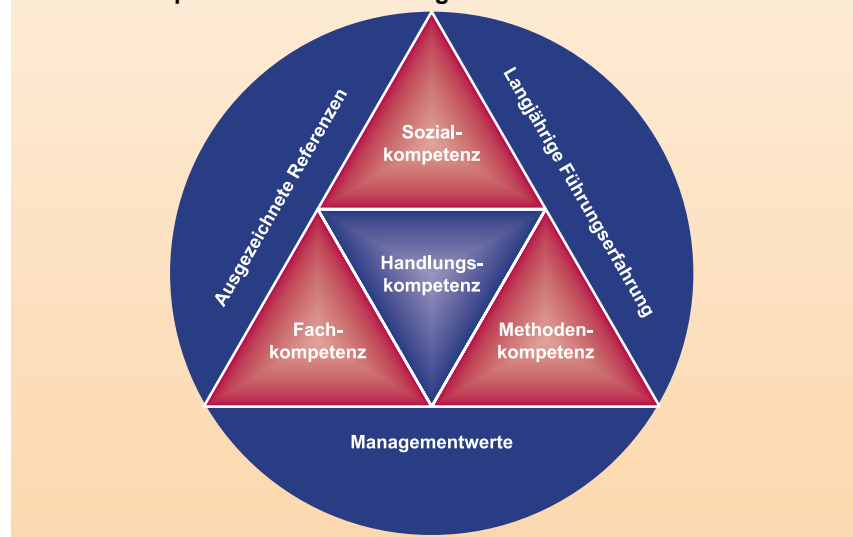
Interim-Provider unterscheiden sich teilweise erheblich in Philosophie, Leistung und Qualität. Die grundsätzliche Leistung eines Providers ist die Deckung des geforderten Anforderungsprofils des anfragenden Unternehmens. Bei der Vermittlung eines geeigneten Interim-Managers greift der Provider in erster Linie auf seinen Datenpool zurück, in dem im Regelfall eine große Zahl von Interim-Managern gelistet ist.



Dipl.-Wirtsch.-Ing. Ludger Albacht

Von einem qualifizierten Provider sollte man jedoch erwarten können, dass er aufgrund der Aufgabenstellung des anfordernden Unternehmens ein Anforderungsprofil erstellt und unter den bei ihm gelisteten Interim-Managern eine qualifizierte Auswahl von zwei bis drei Kandidaten vornimmt und nach Rücksprache mit ihnen ein Kurzprofil dem anfragenden Unternehmen zur Verfügung stellt. Die Präsentation der Interim-Manager sollte im Regelfall im Beisein des Providers erfolgen. Die Grenzen der Zuordnung zwischen dem Interim-Management und der

Abb. 1: Kompetenzen Interim-Manager



Checkliste für die Vertragsgestaltung

- Tätigkeitsbereich, Gegenstand des Vertrages
 - Werkvertrag
 - Dienstvertrag
- Laufzeit des Vertrages
- Nebentätigkeit
- Verschwiegenheitspflicht, Geheimhaltung
- Aufwandsentschädigung
- Wettbewerbsverbot
 - Während des bestehenden Vertragsverhältnisses
 - Nachvertragliches Wettbewerbsverbot
- Arbeitszeit
- Beendigung
 - Ordentliche Kündigung
 - Außerordentliche Kündigung
 - Auswirkung gesellschaftlicher Änderungen auf das Vertragsverhältnis
- Freistellung
- Urlaubsklausel
- Honorarvergütung
- Versicherungsklauseln
 - Private Unfallversicherung
 - D & O Versicherung
- Haftungsklauseln
 - Haftungsprivilegierungsklausel
 - Beweislastklausel
 - Haftungsfreistellungsklausel
 - Verfallklausel
- Kopplungsklauseln
- Rechtswahl, Erfüllungsort und Gerichtsstand
- Salvatorische Klausel
- Ausschlussklauseln

Zeitarbeit bewegt sich in einem Graubereich (siehe Abb. 2).

Diese Abgrenzung spiegelt sich auch bei den Tagessätzen wider. Eine Aussage über deren Höhe ist schwierig, weil sie im Wesentlichen von folgenden Kriterien abhängig ist:

- Gefordertes Know how
- Hierarchie-Ebene
- Branche
- Unternehmensgröße
- Bedarfsituation
- Herkunft des Projektes

Der Vertragsgestaltung kommt bei der Verpflichtung eines Interim-Managers eine große Bedeutung zu, hierbei ist in jedem Fall die Schriftform zu wählen.

Die Vertragsinhalte spiegeln die aufgeführte Checkliste wider.

Fazit

Die Flexibilisierung der Arbeit gewinnt in unserer heutigen schnelllebigen Zeit immer mehr an Bedeutung. ✓

Der Autor ist Unternehmensberater im Bereich Interim-Management.

Für den Kontakt:
interim-management@albacht.de
www.albacht.de

Abb. 2: Profil: Das Angebot der Interim-Manager

