

Den richtigen Manager finden

Expertentipp von Antje Lenk, Geschäftsführerin Bridge IMP

Was ist zu tun, wenn eine Führungskraft aufgrund einer unerwarteten Krankheit ausfällt, ein Sonderprojekt kurzfristig externes Know-how verlangt oder sensible Aufgaben in Restrukturierungs- und Sanierungsprojekten übernommen werden müssen?

Kritische Unternehmenssituationen erfordern stets schnelle und effiziente Lösungen. In diesem Fall entscheiden sich immer mehr Unternehmen für Interim Manager, denn sie gelten als „Feuerlöscher“ für kritische Projekte und Aufgaben. Großbritannien und die Niederlande machen es seit Jahren erfolgreich vor. Doch gerade bei der temporären Übernahme von Management-Aufgaben ist die Auswahl des richtigen Interim Managers das A und O für den erfolgreichen Einsatz im Unternehmen.

1. Formulieren Sie klare Ziele, an denen der Interim Manager später auch gemessen wird:

Was soll der Interim Manager erreichen, welche Aufgaben oder Projekte müssen umgesetzt werden? Interim Manager legen vom ersten Tag an los und gehen mit großer Einsatzbereitschaft an die Arbeit. Jenseits von „Folien-Malerei“ und langwieriger Konzept-Erstellung krempeln Interim Manager die Ärmel hoch, übernehmen operativ ausgerichtete Management-Aufgaben und zeichnen auch unternehmerisch für ihre Arbeit verantwortlich. Deshalb brauchen sie ein klar umrissenes Ziel. Dazu gehört auch, die bisherigen Hindernisse und Hürden klar zu definieren: Warum ist die Umsetzung der Aufgabe bislang gescheitert? Genauso wichtig ist es im gegenseitigen Interesse auch, festzulegen, was nicht zu den Aufgaben des Managers auf Zeit gehört. Nur so können Missverständnisse bereits im Vorfeld ausgeräumt werden.

2. Setzen Sie ein konkretes Anforderungsprofil des Interim Managers auf:

Welche Person stellen Sie sich vor Ihrem geistigen Auge vor? Welche Qualifikationen und Fähigkeiten muss der Kandidat mitbringen? Hier machen scheinbare Kleinigkeiten manchmal den Unterschied aus. Oftmals findet ein Interim Manager beispielsweise schneller Zugang in ein bestehendes Team, wenn er den regionalen Akzent spricht. Vergangene Erfolge aus ähnlichen Projekten vermitteln den neuen Kollegen Vertrauen und Sicherheit. Derartige Erfahrungen sowie ein empathisches, zugewandtes Auftreten verschaffen dem Interim Manager einen „Respekt-Vorsprung“ und tragen zum erfolgreichen Gelingen



des Projektes bei. Neben diesen „soft skills“ gehört natürlich die fachliche Qualifikation zur unverzichtbaren Grundausrüstung eines Managers auf Zeit.

3. Legen Sie einen Budgetrahmen fest:

Interim Manager bringen Höchstleistungen und setzen Projekte und Aufgaben zielgerichtet innerhalb kurzer Zeit um. Diese Arbeit hat ihren Preis und dieser muss in die Planung einbezogen werden. Unternehmen sollten dem Kandidaten oder Vermittler ihre Preisvorstellungen frühzeitig kommunizieren. Übrigens: Professionelle Interim Management Provider können bereits im Erstgespräch einen Preisrahmen für die Vermittlung angeben. So werden spätere „Kosten-Überraschungen“ von Anfang an vermieden.

4. Schaffen Sie Vergleichsmöglichkeiten über verschiedene Suchkanäle:

Wenn die Rahmenbedingungen geklärt sind, geht es an die konkrete Suche des geeigneten Interim Managers. Das eigene Unternehmen oder Netzwerk ist häufig die erste Anlaufstelle, aber auch oft von subjektiven Befindlichkeiten belastet, wenn der empfohlene Kandidat nicht den Anforderungen genügt. Eine zuverlässige Alternative sind professionelle Interim Management Provider. Sie richten ihre Auswahl an den fachlichen und sozialen Qualifikationen eines Kandidaten aus, und nicht an geschuldeten Freundschaftsdiensten. Auch die Beendigung eines Auftrages wird damit einfacher.

5. Wählen Sie den für Sie passenden Interim Management Vermittler und fühlen Sie ihm auf den Zahn:

Manche Provider arbeiten nach dem „Gießkannen-Prinzip“ und schicken ihren Kunden massenhaft ungeprüfte Lebensläufe. Vermittler wie Bridge IMP punkten hingegen mit einer detaillierten Beratung und empfehlen dem Kunden nur ausgewählte Interim Manager. Diese Vermittler beschäftigen sich sehr intensiv mit dem Unternehmen und der zu bewältigenden Aufgabe. Darüber hinaus kennen sie die Interim Manager persönlich und können aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung deren Qualifikationen genau einschätzen.

6. Referenzen, Referenzen, Referenzen:

Die gesamte Interim Management Branche tickt nur über Referenzen; sie sind ein unverzichtbarer Teil im Auswahlprozess eines Interim Managers. Unternehmen sollten sich deshalb bei der Suche und Auswahl immer Referenzen vorlegen lassen und diese auch aktiv einfordern — und zwar sowohl von Interim Managern als auch von Providern. Für jeden erfolgreichen und transparent handelnden Interim Manager und Vermittler sind Referenzen eine Selbstverständlichkeit. Unser Tipp: Holen Sie auch immer Referenzen ein, die auf das jeweilige Projekt oder die Branche bezogen sind, um die Erfahrung und das Know-how Ihres Gegenübers besser einschätzen zu können.

7. Stellen Sie sicher, dass auch der Vermittler Qualitätssicherung garantiert:

Steht der Provider nach der Vermittlung eines Interim Managers bei Fragen zur Verfügung und begleitet er Kunde und Manager auch während des Projekts weiter? Lernen Sie den Vermittler am besten in einem persönlichen Gespräch kennen. Dieser sollte sich für das Gespräch Zeit nehmen und auf Sie und Ihre Anforderungen eingehen.

8. Flexible Kündigungsfristen sind Trumpf:

Gerade bei der kurzfristigen und zeitlich begrenzten Besetzung einer vakanten Stelle liegt es in der Natur der Sache, dass die Dauer der Zusammenarbeit flexibel gestaltet ist. Das ist aber weder für alle Interim Manager noch deren Vermittler selbstverständlich. Deshalb legen Sie bei der gemeinsamen Vertragsverhandlung besonderen Wert auf die flexible Kündigungsfrist. Während viele Provider eine Kündigungsfrist von 30 Tagen voraussetzen, gilt für Bridge IMP die extrem kurze Frist von nur einem Tag. Mehr Flexibilität geht nicht!

9. Erfolgreiche Provider setzen auf langfristige Kundenbeziehungen:

Für professionelle Vermittler steht das Wohl des Kunden und der gemeinsame Projekterfolg im Vordergrund, und nicht der eigene, kurzfristige Profit. Eine erfolgreiche Zusammenarbeit fängt damit an, dass der Vermittler Ihnen nur absolut passende Kandidaten präsentiert und hört erst beim erfolgreichen Projektabschluss auf — und nicht bei der Vertragsunterzeichnung. Oberstes Ziel sollte eine langfristige Partnerschaft sein, die auf Vertrauen und einer offenen Kommunikation beruht.

Fazit: Interim Manager haben sich mit ihrem ungetrübten Blick von außen als temporäre „Retter in der Not“ bewährt.

Um die häufig kniffligen Management-Aufgaben zu bewältigen, die sich aus Insolvenzvermeidung, Umstrukturierung oder Firmenakquisitionen ergeben, muss der Interim Manager die passenden Qualifikationen und Fähigkeiten mitbringen. Um diese richtig einschätzen zu können und eine schnelle Auswahl des passenden Managers zu gewährleisten, spielen Vermittler eine entscheidende Rolle. Wichtig: Geben Sie Ihrem Bauchgefühl eine Chance. Als Kunde des Providers dürfen und müssen Sie Fragen stellen, Wünsche äußern und sich „bedienen“ lassen. Nur so finden Sie den Manager auf Zeit, der perfekt zu Ihrem Projekt passt.

info@bridge-imp.com
www.bridge-imp.com