

Hochqualifizierte Macher auf Zeit

Text Martin Roth, Liebich & Partner AG

Fotos © Onchira - stock.adobe.com



Der Einsatz von Interim-Managern wird in der Food-and-Beverage-Branche immer beliebter. Sie sind schnell zur Stelle und helfen Unternehmen, Vakanzan hochqualifiziert zu überbrücken sowie Projekte gezielt und schnell voranzutreiben. Mit viel Erfahrung und wertvollem Blick von außen setzen sie neue Impulse.

Starke Dynamiken und permanente Veränderungen prägen die Food-and-Beverage-Branche auch weiterhin. Der sich wandelnde Markt, der stark zunehmende Fachkräftemangel und die nächste Welle der Digitalisierung bringen große Herausforderungen mit sich. Hochqualifizierte Stellen müssen schnell besetzt oder auf Zeit ausgeschrieben werden. Eine angespannte Situation für viele Unternehmen, da die Suche nach geeigneten Fachkräften nicht nur zunehmend länger dauert, sondern immer aufwändiger wird. Lassen sich Stellen nicht zeitnah besetzen, verlangsamen sich die gesamten Prozesse. Zudem nimmt der Workload, der auf den bestehenden Mitarbeitern lastet, zu.

Der Einsatz von Managern auf Zeit, von Interim-Managern, ist ein wichtiges und flexibles Arbeitszeitmodell, um diese Spitzen zeitnah und hochqualifiziert abzufedern und zu überbrücken. Allein im vergangenen Jahr verzeichneten die Interim-Management-Anbieter 2,4 Mrd. EUR

Umsatz — mit steigender Tendenz. Insbesondere die Food-Branche hat das Interim-Management laut Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) 2022 als flexible und erprobte Lösung entdeckt. Am häufigsten fragten Unternehmen laut DDIM Abteilungs- und Bereichsleitungen nach, danach kommen Mandate auf Top-Führungsebene, während Projektmanager und -leiter an dritter Stelle stehen. Grundsätzlich sei die Auslastung der befragten Interim-Manager im letzten Jahr mit 91% auf einem Allzeithoch, für 2023 wird sogar eine weitere Steigerung erwartet.

Schneller Einsatz bei hochkomplexen Situationen

Interim-Managern haftet der Ruf einer „Feuerwehr“ an. Sie sind schnell zur Stelle und unterstützen Unternehmen in vielfältigen und herausfordernden Situationen — rasch, erfolgreich, kompetent und auf Zeit. Kurzfristige auftretende hochkomplexe Bedarfe, die nach einer besonderen

Lösung verlangen, sind ihre typischen Einsatzfelder. Das kann beispielsweise der Fall sein, wenn ein Getränkeunternehmen ein neues Logistiksystem so schnell wie möglich deutschlandweit einführen möchte. Das Unternehmen benötigt in diesem Fall nicht nur notwendige fachliche Expertise, sondern auch jemanden, der — ohne auf die Unternehmenspolitik Rücksicht nehmen zu müssen — den Change gezielt vorantreiben kann. Oder ein Produktionsleiter eines Lebensmittelunternehmens entschließt sich kurzfristig, ein Sabbatical zu nehmen. Während dieser Monate kann ein Interim-Manager einspringen, sich schnell in den Job einarbeiten, ihn fortführen und nach Ende der Auszeit wieder an die bisherige Führungskraft übergeben.

Auch Firmenübernahmen oder Unternehmenszusammenschlüsse gehören zu den Szenarien, in denen schnell verfügbares hochqualifiziertes Expertenwissen mit Erfahrung und einem Blick aus einer gewissen Distanz gefragt ist. Noch relativ unbekannt ist das Interim-Management im Rahmen eines Mentorings. Will beispielsweise ein Unternehmensinhaber die nach-

folgende Generation ans Steuer lassen, kann ein Manager auf Zeit diesen Übergabeprozess eng begleiten: Er arbeitet sich schnell in die Materie ein, ist im Alltagsgeschäft tief im Thema und an zwei bis drei Tagen die Woche für die neuen Unternehmenslenker ein erfahrener Sparringspartner mit Branchenkenntnissen auf Geschäftsführerniveau.

Blick von außen eröffnet neue Horizonte

Interim-Manager bringen als Freelancer mit viel Erfahrung einen wertvollen Blick von außen mit, der nicht durch das Unternehmen geprägt ist. Sie können innerhalb der Organisation unpolitisch, ohne mögliche Karriereabsichten agieren. Das bedeutet: Erkennen sie neue Problemfelder, sind sie als Experten mit hoher Expertise genau in der Position, diese klar ansprechen zu können, entsprechende Lösungsansätze schnell und nachhaltig voranzutreiben und neue Impulse zu setzen. Das bietet Unternehmen beispielsweise auch die Chance, interne Strukturen und Prozesse zu optimieren.

Die Macher auf Zeit sind durchsetzungsstark und Experten auf ihrem Gebiet, im Denken und Handeln äußerst analytisch und flexibel. Sie schnell in neue Themengebiete hineinzudenken und sich dank ihrer meist langjährigen Berufs- und Projekterfahrung umgehend einarbeiten zu können, zeichnet sie aus. Das tägliche Business kann so wie gewohnt im Unternehmen weiterlaufen, während der Interim-Manager übernimmt.

Schnelligkeit, hohe Expertise und Kommunikationsfähigkeit

Von der Anfrage bis zur Vorstellung geeigneter Profile dauert es in der Regel 48 bis 72 Stunden — so lässt sich eine Vakanz zeitnah übernehmen. Spezialisierte Personalberater greifen dafür auf ihr langjähriges, großes Netzwerk an Kandidaten zurück. Davor steht jedoch eine ausführliche und profunde Absprache mit dem Kunden. Hier werden die genauen Anforderungen der Stelle sowie die

nötige fachliche Qualifikation des Interim-Managers detailliert geklärt. Häufig stellen sich weitere Einsatzfelder für den Manager auf Zeit heraus. Oder es zeigt sich, dass die Vakanz einen völlig anderen fachlichen Schwerpunkt besitzt, als ursprünglich angegeben.

Im Idealfall kennt der Personalberater die meisten Interim-Manager aus seinem Portfolio persönlich und vermittelt sie bereits seit einigen Jahren. Dank seiner Branchenerfahrung kann er nicht nur die Manager auf Zeit einschätzen, sondern auch die Herausforderungen der Food-and-Beverage-Unternehmen gezielt beurteilen. Er weiß daher, welcher Experte fachlich am besten im konkreten Fall unterstützen kann — oftmals über den eigentlichen Bedarf hinaus. Eine weitere wichtige Rolle nimmt der Cultural Fit ein. Die Passung zur Unternehmenskultur entscheidet, ob der Manager auf Zeit sich schnell einbringen kann. Er muss die Kultur des Unternehmens verstehen und sich bis zu einem gewissen Grad auch auf sie einlassen, um zeitnah, effektiv und nachhaltig handeln zu können.

Ein nachhaltiges Interim-Management zeichnet sich dadurch aus, dass der temporäre Experte die Menschen „mitnehmen“ kann. Insbesondere Situationen mit hohem Veränderungsdruck wie Change-Prozesse, die für die Mitarbeiter oftmals belastend und mit vielen Sorgen verbunden sind, erfordern umfassende Kommunikationsfähigkeiten. Es gilt klar und sachlich — mit der nötigen Portion Durchsetzungsstärke und Fingerspitzengefühl — in sämtliche Unternehmensebenen

und Instanzen zu kommunizieren. Und auch wenn es darum geht, den endlich gefundenen Kandidaten für eine bisher vakante Stelle gezielt einzuarbeiten, unterstützen gute kommunikative Fähigkeiten einen erfolgreichen Onboarding-Prozess entscheidend.

Entstehende Kosten im Vergleich

Je nach Qualifikation und Erfahrung liegen die Tagessätze der Macher auf Zeit im Durchschnitt bei mehreren Hundert Euro, bei Führungspositionen kann man das Doppelte ansetzen. Die Interim-Manager sind selbstständige Unternehmer, Urlaubs- oder Krankengeld fällt nicht an. Ihre Einsatzdauer ist projektabhängig und umfasst meist zwischen vier und sechs Monaten. Nicht zwangsläufig sind sie fünf Tage die Woche vor Ort. Setzt man diese Zahlen mit den Kosten in Vergleich, die sich bei monatelanger Überbrückung einer offenen Stelle ansammeln, profitieren Unternehmen auch in finanzieller Hinsicht vom Einsatz der externen Experten.

Mit Interim-Management haben Food-and-Beverage-Unternehmen ein flexibel einsetzbares Instrument in der Hand, um umgehend auf Veränderungen am Markt oder in der Organisation zu reagieren und zeitnah personelle Engpässe zu umgehen. Ohne großen administrativen Aufwand lassen sich kurzfristig hochqualifizierte und zum Unternehmen passende Fachkräfte finden und einsetzen. Dies erlaubt es Organisationen auch in unsicheren Zeiten handlungsfähig zu bleiben und sich für die Zukunft gezielt und nachhaltig aufzustellen.

Martin Roth ist Personalberater bei der Management- und Personalberatung Liebich & Partner AG in Baden-Baden. Seine Tätigkeitsbereiche umfassen Interim-Management, Executive Search und Recruitment. Er kann auf langjährige Erfahrung zurückblicken und besitzt ein exzellentes Netzwerk, mit dem er nachhaltige Erfolge für seine Mandaten erzielt. www.liebich-partner.de

