

## Top-Tipps für Interim Manager und Unternehmen, die uns beauftragen wollen

RHK 06. März 2018

*Norrie Johnston, einer der führenden britischen Interim-Recruiter, gibt seine besten Tipps für Interim-Kandidaten bekannt. Diese Schnell-Checkliste sollte Ihnen hoffentlich die meisten Antworten geben. Ich habe seine Tipps hier zusammengefasst und (per DeepL) übersetzen lassen. Dementsprechend steht der Inhalt im Vordergrund und nicht das Deutsch.*

### So positionieren Sie sich als Interim Management Kandidat

- Stellen Sie sicher, dass Ihr Lebenslauf das verkauft, worin Sie wirklich gut sind. 3 oder 4 Seiten sind normal.
- Beginnen Sie mit einem Profil, das dem Leser in wenigen Zeilen sagt, wer Sie sind und wofür Sie berühmt sind.
- Benennen Sie Daten über die Größe der Unternehmen, für die Sie gearbeitet haben, sowie über Ihre Verantwortlichkeiten (Anzahl der verwalteten Mitarbeiter, Budgets, Ziele).
- Sie verkaufen Ihre bisherige Erfahrung, nicht deine Zukunftsaspirationen. Beispiel: Ein guter Kandidat für einen Interim-Vertriebsleiter wird mindestens dreimal zuvor ein erfolgreicher Vertriebsleiter gewesen sein und idealerweise ein höheres Niveau erreicht haben, bevor er zu einem Interim-Vertriebsleiter wurde.
- Fügen Sie auf Seite eins eine Zusammenfassung "Relevante Erfahrung" in Ihren Lebenslauf für eine Bewerbung ein. Dies muss zeigen, warum du genau die richtige Person für die Rolle bist und dass du die gleiche Rolle 2 oder 3 Mal zuvor gemacht hast. Sind Sie ein 90%-Match gegen das Kundenbriefing? Zu jeder Zeit gibt es viele gute Interim Manager, die eine kleine Anzahl von interim Mandaten verfolgen.
- Erwähnen Sie in Ihrem Lebenslauf nicht "Berater". Berater sind Berater. Interim Manager sind Menschen, die handeln und verfolgen.
- Schlagen Sie nicht vor, die meisten Dinge in Angriff nehmen zu können. Ein guter Interim Manager ist kein "Alleskönner".
- Registrieren Sie sich für Jobbenachrichtigungen mit Jobbörsen wie: Führungskräfte im Web.
- Stellen Sie sicher, dass Ihr LinkedIn-Profil aktualisiert ist und mehrere starke Empfehlungen von früheren Vorgesetzten/Kunden enthält.

### Das Kundeninterview

- In der Regel nur ein Interview mit einer Dauer von 1 Stunde.
- Deutlich kürzerer Prozess als bei Festanstellungen
- Seien Sie enthusiastisch, energisch und selbstbewusst.
- Nachweis ähnlicher Projekte/Erfolge
- Sprechen Sie nicht über Tarife oder Konditionen! (siehe Provider)
- Dem Vertrag zustimmen.
- Sie verkaufen an die Agentur, die Ihren Zuschlagssatz bestimmt und dann an den Kunden weiterverkauft.
- Vereinbarung von Konditionen und Starttermin mit dem Provider.

#### **RALF H. KOMOR**

Interim Manager DDIM®  
Diplom Wirtschaftsingenieur

Jahnstraße 13  
D-68526 Ladenburg  
+49-173-148-6843  
ralf@komor.de  
www.komor.de

Bankverbindung:  
IBAN: DE25 6707 0024 0063 1317 00  
BIC (SWIFT- CODE): DEUTDEDBMAN  
DEUTSCHE BANK Mannheim  
paypal.me/rhkomor

USt-IdNr.: DE270223312



- Verlassen Sie niemals ein Mandat, bis der Kunde sagt: "Gute Arbeit, gut gemacht.... du kannst jetzt gehen."
- Gute Mandate werden in der Regel über die ursprünglich geschätzte Dauer hinaus verlängert und häufig werden Sie gefragt, ob Sie als fest angestellter Mitarbeiter eingestellt werden möchten.

## Tag Eins

- Einführungen durch den Kundensponsor
- Sicherstellen, dass das Projekt vollständig vom Kunden unterstützt wird.
- Verkaufen Sie sich und gewinnen Sie das Vertrauen der direkten Mitarbeiter und Kollegen.
- Erwarten Sie, dass es doppelt so schlimm ist, wie im Interview angegeben.
- Führen Sie ein Logbuch über Meetings, Diskussionen und Beobachtungen.

## Wochen eins und zwei

- Treffen Sie so viele Menschen wie möglich, die mit dem Unternehmen zu tun haben. Stellen Sie viele Fragen.
- Schauen Sie sich die Mandatsbeschreibung noch einmal an und bestätigen Sie die 4 oder 5 Schlüsselthemen/Aufgaben.
- Tägliches Feedback an den Auftraggeber. Überprüfen Sie die ersten Eindrücke.
- Seien Sie flexibel. Sie sind kein Mitarbeiter mehr. Sie sind Dienstleister für den Kunden.
- Jetzt, da Sie so weit gekommen bist, haben Sie eine 95%ige Chance auf Erfolg!

## Während des Mandates

- Konzentrieren Sie sich auf die 4 oder 5 vereinbarten Kernprobleme (versuchen Sie nicht, alles zu beheben, was Sie Falsch finden). Wenn Sie das bearbeiten, werden Sie ein Held sein.
- Wöchentliches Treffen mit dem Auftraggeber
- Achten Sie auf die Politik, engagieren Sie sich aber nicht.
- Versuchen Sie nicht, Dinge in Angriff zu nehmen, die außerhalb Ihrer Erfahrung liegen - rufen Sie nach zusätzlicher Expertenhilfe.
- Geben Sie Ihren kompetenten und unparteiischen Rat, auch wenn die Nachrichten nicht immer populär sind.



## Warum Interim Management so beliebt ist

*Nach Angaben der britischen Interim Management Association ist der Einsatz von Interim Managern seit den Vorkrisenniveaus von 2006 um 93 Prozent gestiegen. Die IMA berichtet, dass derzeit etwa 16.000 leitende britische Interim Manager tätig sind und der Sektor zu einem Markt von fast 2 Mrd. £ geworden ist. Die wachsende Nachfrage nach Senior Interim Managern ist nicht verwunderlich. Schließlich gibt es 10 enorme Vorteile.*

### Gebündelte Kompetenz

Durch Interim Management kann ein Unternehmen auf einen erfahrenen und handverlesenen Manager zurückgreifen, der seinen ganz spezifischen Bedürfnissen entspricht. Dies kann jemand mit einer nachgewiesenen Erfolgsbilanz sein, der in einem bestimmten Sektor arbeitet. Oder es kann jemand sein, der die Probleme, bei denen das Unternehmen Unterstützung benötigt, erfolgreich angegangen ist, wie z.B. die Gründung eines Auslandsunternehmens, die Leitung einer Fusion oder Übernahme, die Abwicklung eines Turnarounds oder die Einführung einer neuen Technologie.

### Schnelles Onboarding

Interim Manager sind sofort verfügbar, während es bei einem fest angestellten Mitarbeiter, wenn er seine Kündigungsfrist eingehalten hat, viele Monate dauern kann, bis er seine Arbeit aufnimmt.

### Schnelle Ergebnisse

Interim Manager, die in der Regel für 6-9 Monate eingestellt werden, sind in der Lage, in eine oft sehr herausfordernde Situation zu geraten, in der der Bedarf sofort besteht, der Zeitrahmen knapp ist und in der sie die Dinge schnell umsetzen müssen.

### Durchhaltevermögen

Sie sind auch hartnäckig - denn es braucht Mühe, alle 6 Monate einen neuen Auftrag zu finden!

### Preis-Leistungs-Verhältnis

Mit einem Interim Manager bekommt man eine Menge Expertise für sein Geld. Sie sind in der Regel für jeden Auftrag überqualifiziert und bieten einer Organisation Zugang zu Erfahrung und Talenten, die sie sich nicht dauerhaft leisten konnte, die aber kurzfristig einen unglaublichen Mehrwert bieten.

### Kosten

Man mag denken, dass Interim Management ein teurerer Weg ist. Sobald jedoch Boni, Lohnnebenkosten, Urlaub, Pension, Gesundheits- und Firmenwagenleistungen zum Gehalt hinzugefügt werden, kostet eine Führungskraft mit 100.000 € tatsächlich mehr als 175.000 €. Ein Interim Manager verursacht keine dieser zusätzlichen Kosten.

### Mitarbeiterzahl

Interim Management ermöglicht es einem Unternehmen, sein Team zu verstärken, ohne die permanente Mitarbeiterzahl zu erhöhen - in manchen Situationen ein wichtiger Faktor.



## Objektivität

Interim Manager planen keine langfristige Karriere in einem Unternehmen. So werden sie keine Angst haben, offen zu sein - und dem A-Nationalteam sagen, was sie hören müssen. Das bedeutet auch, dass sie außerhalb der Politik einer Organisation stehen. Sie werden nicht von divisionalen Rivalitäten oder Differenzen eingeholt, die große Initiativen oder Veränderungsprogramme behindern können.

## Ideal in Zeiten des Wandels

Im heutigen, sich schnell verändernden Klima wollen Unternehmen in der Lage sein, schnell auf Chancen zu reagieren und große Entscheidungen schnell zu treffen. Mit ihrer Fähigkeit, Erfahrung nach Bedarf einzubringen, sind Interim Manager in solchen Zeiten ideal.

## Besser als Berater

Schließlich sehen viele Auftraggeber Interim Manager als eine leistungsfähige Alternative zu Unternehmensberatern. Denn Senior Interim Manager sind billiger als Berater, sie implementieren und beraten, sie konzentrieren sich auf schnelle Ergebnisse und vor allem werden sie ihr Wissen und ihre Erfahrungen mit dem Team teilen, bevor sie einen Auftrag verlassen. Interim Manager sind auch nicht mit komplexen Verträgen oder Kündigungskosten verbunden und geben sich auch unkomplizierter, als Unternehmensberater.

## So stellen Sie sicher, dass Ihr Interim Manager leistet

*Ein Interim Manager hat das Potenzial, eine enorm starke Ergänzung zu Ihrem Team zu sein, aber nur, wenn Sie ihn für den Erfolg ausrüsten. Das bedeutet:*

- Seien Sie bei der Einweisung der Interim Management Agentur sehr klar - damit Sie den richtigen Interim Manager finden.
- Stellen Sie sicher, dass der Interim Manager Ihre Bedürfnisse von Anfang an versteht.
- Vereinbaren Sie mit dem Interim Manager klar, was er tun soll, die Ziele und den Zeitplan.
- Halten Sie während des Einsatzes regelmäßige Überprüfungen ab, um sicherzustellen, dass die Dinge auf Kurs sind.
- Stellen Sie sicher, dass Ihr internes Team versteht, was der Interim Manager tun wird und warum.
- Erklären Sie, dass es sich um eine temporäre Rolle handelt, die eine bestimmte Anzahl von Fähigkeiten oder Erfahrungen erfordert. Es ist jemand, von dem Sie profitieren und von dem Sie lernen können. Dies wird dazu beitragen, dass sich die Mitarbeiter nicht bedroht fühlen und unterstützt den Interim Manager.
- Der Interim Manager wird über einen reichen Erfahrungsschatz und eine wertvolle externe Perspektive verfügen. Sie werden auch über der Unternehmenspolitik stehen und keine langfristige Karriere bei Ihrer Organisation haben. Das sind wertvolle Eigenschaften - nutzen Sie sie.
- Stellen Sie sicher, dass am Ende des Einsatzes der richtige Transfer von Fähigkeiten und Wissen vom Interim Manager an Ihr Team erfolgt.
- Versuchen Sie nicht, das Gehalt eines Interim Managers mit dem eines festen Mitarbeiters zu vergleichen. Der Interim Manager genießt keine Leistungen wie Renten oder Urlaub und hat



nicht die Arbeitsplatzsicherheit, die Sie dem festen Personal bieten. Interim Manager liefern wird ab dem ersten Tag ihre Leistung.

- Nehmen Sie nicht an, dass Ihr Unternehmen zu klein ist, um einen Interim Manager einzusetzen. Sie können für jede Unternehmensgröße tätig sein und eignen auch sich für ein kleines, oder mittelständisches Unternehmen, das die Beschäftigung eines so gut ausgebildeten Vollzeitbeschäftigten nicht rechtfertigen kann, aber eine Verstärkung der Fähigkeiten oder Erfahrungen in einem bestimmten Bereich benötigt.

### Interim Manager vs. Festangestellter: wie die Kosten im Vergleich stehen

*Viele Menschen gehen davon aus, dass ein Interim Manager teurer sein wird, als ein Festangestellter. Ein genauerer Blick auf die Zahlen könnte jedoch etwas anderes vermuten lassen.*

- Mehr als nur Gehalt - ein Festangestellter für eine leitende Position erhält nicht nur ein Gehalt. Sie erhalten möglicherweise auch Rentenleistungen, Kfz-Zulagen, Krankenversicherung und andere Vergünstigungen.
- Urlaubsgeld - ein Festangestellter erhält bezahlten Urlaub, ein Interim Manager nicht. Wenn Sie Feiertage zulassen, kann es durchaus mindestens 43 Tage oder mehr im Jahr geben, an denen Sie einen festen Mitarbeiter bezahlen, er aber nicht arbeitet. Wenn ein Interim Manager nicht für Sie arbeitet, bezahlen Sie ihn nicht!
- Krankengeld - Festangestellte haben Anspruch auf Krankengeld. Interim Manager nicht.
- Sozialversicherung - die Sozialversicherung des Arbeitgebers ist ein weiterer bedeutender Kostenfaktor.
- Alles in Allem - gerade unter Berücksichtigung dieser Ergänzungen - kostet ein Festangestellter Manager statt 100.000 € tatsächlich rund 175.000€.
- Umzugskosten - wenn eine ständige Führungskraft in ein Unternehmen eintritt, wenn sie umziehen muss, kann ihr Paket die Deckung der Verlagerungskosten beinhalten. Ein Interim Manager ist es dagegen gewohnt, aus dem Koffer zu leben und dorthin zu gehen, wo der nächste Einsatz ihn hinführt.
- Bonus - ältere Mitarbeiter haben oft ein gewisses Element der leistungsabhängigen Vergütung in ihrem Paket. Dies kann in Form von Aktienoptionen oder einem Bonus geschehen. In der Regel belaufen sich diese auf rund 20 bis 30% des Gehalts. Auf dem Interim Management Markt werden in der Regel keine Boni erwartet. Was erwartet wird, ist, dass der Interim Manager brillante Ergebnisse für den Tagessatz liefern wird, den Sie vereinbart haben; dafür ist er da.
- Austrittskosten - wenn ein leitender Festangestellter nicht liefert oder sich Ihre Geschäftsumstände ändern, wird es einige Zeit dauern, bis er aus Ihrer Organisation ausscheidet. Sie können eine Kündigungsfrist von drei Monaten oder mehr haben. Während dieser Zeit werden Sie die Kosten für sein Gehalt tragen, aber höchstwahrscheinlich werden sie sehr wenig tun. Im Gegensatz dazu sind im interim Management Kündigungsfristen von oft nur einem Monat im Voraus vereinbart.



## Wie wählt man einen Interim Management Provider aus?

*Norrie Johnston ist seit über 20 Jahren im Bereich Interim Management tätig und hat Hunderte von Interim Managern vermittelt, mehr als fast jeder andere, der heute im Interim Management arbeitet. Ausgehend von diesen Erfahrungen gibt er seine wichtigsten Tipps für die Wahl einer Interim Management Agentur weiter.*

### Erfahrung

Interim Management ist ein spezialisierter, nischenorientierter Personalbeschaffungsservice. Von den 5.000 Unternehmen in der riesigen britischen Personalbeschaffungsbranche im Wert von 1 Milliarde Pfund sind nur eine winzige Handvoll auf Interim Management spezialisiert. Überprüfen Sie also, ob es sich um einen bestimmten Teil des Angebots eines Unternehmens handelt und nicht um etwas, woran sich ein festangestellter Personalvermittler versucht (*dasselbe gilt für den deutschen Markt*).

### Zahlen vergessen

Jeder Interim Management Provider, der versucht mit der Größe ihres Kandidatenpools zu beeindrucken, verkauft ist ein Quacksalber! Mit Jobbörsen, XING, LinkedIn und webversierten Kandidaten ist es nicht notwendig, eine riesige Bewerberdatenbank zu haben.

### Prozess

Jeder kann auf eine Vielzahl von Talenten zugreifen. Der wirklich wichtige Teil ist, wie Sie aus diesem globalen Pool eine perfekte Kandidaten-Auswahlliste erstellen. Das ist ein rigoroser Prozess - also bitten Sie den Interim Management Provider, Ihnen ihren Prozess zu erklären. Wenn dieser keinen erkennbaren Prozess hat, arbeiten Sie nicht mit ihm.

### Projektbeschreibung

Dieser Prozess sollte die Entwicklung des Briefings beinhalten, bevor sie mit der Identifizierung von Kandidaten beginnen.

### Vermeiden Sie Recycler

Stellen Sie sicher, dass der Prozess eine umfassende Suche umfasst - ignorieren Sie diejenigen, die ihre "kleinen schwarzen Bücher" zitieren -, eine gute Agentur wird nicht die gleiche kleine Gruppe von Kandidaten recyceln.

### Lassen Sie sich nicht in Versuchung führen

Lassen Sie sich nicht von Ihrer jetzigen festen Agentur dazu verleiten, einen ihrer Kandidaten für ein Interim Management Mandat zu gewinnen. Es gibt einen großen Unterschied zwischen permanenten und Interim Rollen. Wenn Sie auf der Suche nach einem festen Mitarbeiter sind, wünschen Sie sich jemanden, der in die Rolle hineinwächst und 85 bis 90 Prozent der Arbeit erledigen kann. Aber für eine Interim Position suchen Sie jemanden, der diese Ziele bereits erreicht hat. Man braucht einen ganz anderen Prozess, um Interim Manager auszuwählen.



### **Timing**

Eine gute Interim Management Agentur sollte anbieten, innerhalb von 2 bis 4 Tagen eine Shortlist mit vorab befragten Kandidaten zu liefern.

### **Schauen Sie sich das Team an**

Interim Management wird oft in "missionskritischen" Momenten eingesetzt. Sie wollen eine Interim Management Agentur, die die Welt der Personalbeschaffung, aber auch die Welt der Wirtschaft versteht. Schauen Sie sich also das Team der Agentur an - gehören dazu Menschen mit einem vergleichbaren Firmenhintergrund, die auch schon einmal in Ihrer Situation waren, sich auf Ihre Herausforderung beziehen und Ihre Sprache sprechen?

### **Überprüfen Sie die Arbeit**

Fragen Sie den Interim Management Provider nach aktiven Referenzen - und fordern Sie passende Fallstudien an.

### **Chemie**

Und dann ist da noch die altmodische Chemie. Ein Interim Management Provider muss eine gute Beziehung zu Ihnen und Ihrem Unternehmen haben. Wenn er Ihre Kultur und die Bedürfnisse versteht, besteht eine bessere Chance, dass der Provider den richtigen Interim Manager für Sie findet.

### **Bleiben Sie konzentriert**

Es kann verlockend sein, das Netz weit auszuwerfen, indem man viele Agenturen informiert, aber das kann Verwirrung stiften und viel Zeit in Anspruch nehmen. Sie werden nicht genug Bandbreite haben, um viele Agenturen gut zu informieren. Deshalb ist es besser, nur ein oder zwei gute an Bord zu haben.

### **Die Macht des Einen**

Es lohnt sich, nur eine Agentur zu ernennen. Sie erhalten einen besseren Service und die Kandidaten erhalten einen viel besseren Eindruck von Ihrem Unternehmen.

Quelle: <https://www.norriejohnstonrecruitment.com/top-tips-interim-candidates/> (2019-03-06)

