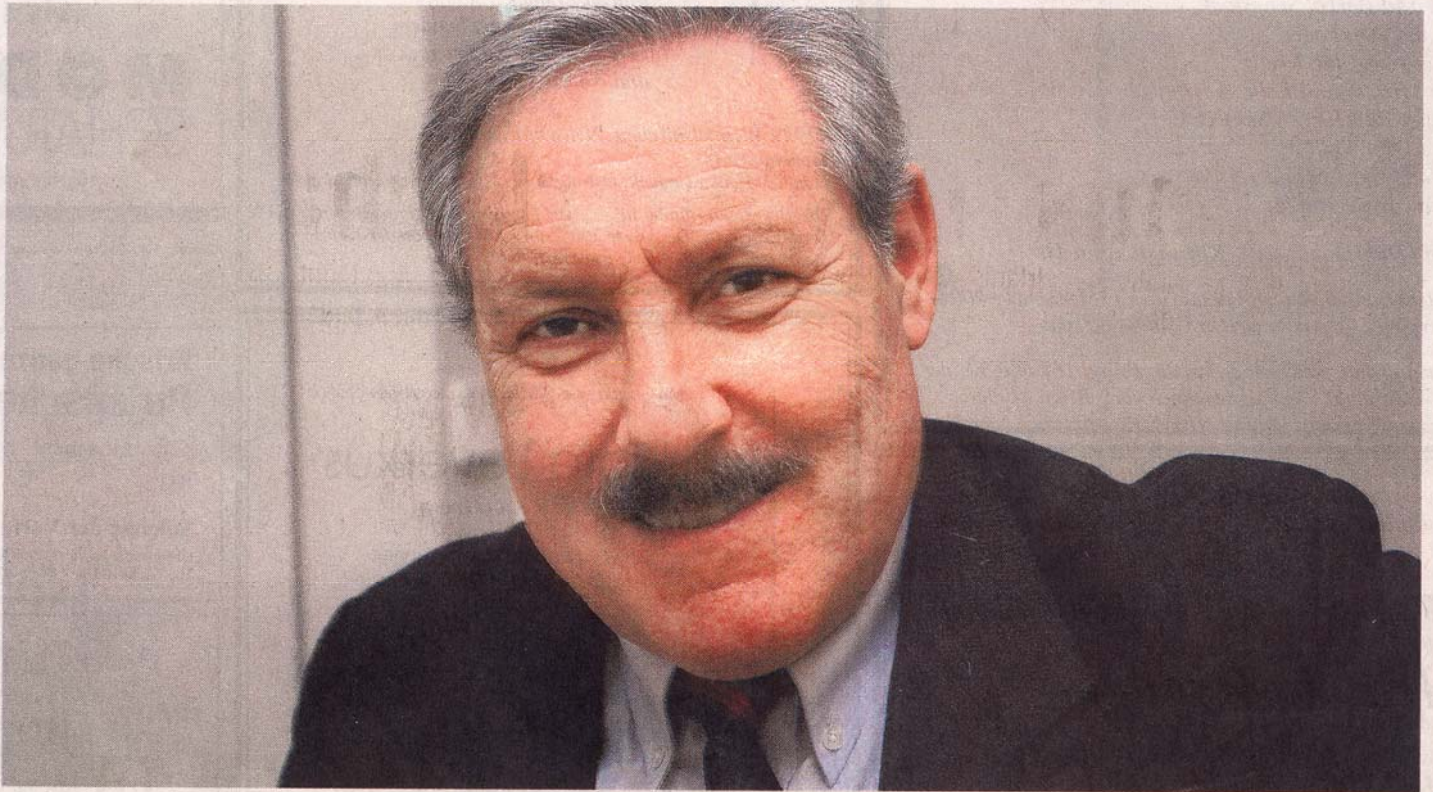


Ein Chef auf Zeit

Interim-Manager helfen nicht nur Firmen in wirtschaftlichen **Notsituationen**, sondern werden auch eingesetzt, wenn **Experten** fehlen. Dr. Karl-Heinz Singrin von der FaZit Interim ist in bergischen Unternehmen kein Unbekannter.



Ein Mann, der in die **Bresche** springt, wenn's im Unternehmensmanagement hakt oder besondere Aufgaben erledigt werden müssen: Dr. **Karl-Heinz Singrin** hat Firmen in Remscheid und Solingen bereits als Interim-Manager beraten.
Foto: Körschgen

VON ISABEL KLAAS

BERGISCHES LAND Oft sind sie die Feuerwehr. Zum Beispiel dann, wenn eine Firma tief in der Krise steckt, weil sie beispielsweise Produkte herstellt, die auf dem Markt nicht mehr gebraucht oder in anderen Ländern billiger produziert werden. Es kann auch sein, dass es im Vertrieb hakt, das Management überaltert und betriebsblind ist. Dann sind sie am Zug, die so genannten Interim-Manager, die Chefs auf Zeit, die als Experten mit jahrzehntelanger Praxiserfahrung für einen vorübergehenden Zeitraum ins Unternehmen einsteigen. Bisweilen werden sie von Banken bestellt, öfter aber von den Firmen selbst gerufen.

„Manchmal“, sagt Dr. Karl-Heinz Singrin, Dipl. Betriebswirt und geschäftsführender Gesellschafter der Firma FaZit Interim aus Kaarst, „muss unser Einsatz ganz schnell gehen.“ Singrin hat reichlich Erfahrungen als Übergangs-Manager in bergischen Unternehmen. Als Fachmann für Finanzen, Vertrieb und Marketing speziell im technischen Bereich und produzierenden

Gewerbe hat er manches Unternehmen vor der Schließung retten können, sagt er. Dabei verschweigt er nicht, dass diese Genesung fast immer mit Kostenreduzierung und Personalabbau oder Auslagerung der Arbeitsplätze ins Ausland verbunden ist. „Das kann manchmal sehr unangenehm sein“, gibt Singrin zu.

Die Manager auf Zeit sind in der Regel höchst kompetente ehemalige Führungskräfte, wie Singrin selbst, der für Henkel, Hoesch und Voith arbeitete und Werke im Ausland aufbaute. Mit fortgeschrittenem Alter sah er in seiner Firma kein berufliches Fortkommen mehr. „Sie werden kaum Interim-Manager finden, die unter 50 Jahre alt sind“, sagt Singrin. Oft teilen sie das traurige Schicksal mit denen, deren Arbeitsplätze sie als Unternehmens-Berater verlagern oder streichen müssen. „Täglich verschwinden tausende Arbeitsplätze in Deutschland“, sagt Singrin, „da werden auch immer weniger Führungskräfte gebraucht.“

Acht bis zehn Tage braucht der Experte von draußen, bis er sich ins fremde Unternehmen eingearbei-

tet hat. „Wir erfahren viel in Gesprächen mit Angestellten und studieren die Bilanzen. Dabei stellt sich dann meist schnell heraus, ob die Firmenstrategie falsch, die Produkte überholt oder die Zulieferer zu teuer sind“, so Singrin. Wie lange der Chef auf Zeit bleibt und welche Befugnisse er hat, hängt ganz vom Einsatz ab. Singrin selbst ist in einem Solinger Unternehmen, für das er ein halbes Jahr eingeplant hatte, sechs Jahre geblieben. Ein Interim-Manager kommt als Berater, der dem angestammten Führungsgremium zur Seite steht. Er kommt aber auch als Ersatz für unfähige Abteilungs- oder Vertriebsleiter, die er mitunter von einem Tag auf den anderen ablöst, erklärt Singrin.

Deutsche Firmen zurückhaltend

Gefragt sind die Chefs auf Zeit nicht nur im Kriseneinsatz, sondern auch, wenn in einem mittelständischen Unternehmen für eine bestimmte Aufgabe Experten fehlen – zum Beispiel ein Spanisch sprechender Wirtschaftsfachmann, der in Südamerika eine Firmenfiliale einrichten soll. Solche Einsätze sind Singrin die liebsten.

40 Mandate bekommt seine Firma FaZit Interim pro Jahr. 500 Manager aller Sparten setzt er nach Bedarf für Wochen, Monate oder Jahre im In- und Ausland ein. Die meisten FaZit-Mitarbeiter sind zwischen 50 und 63 Jahre alt und hoch motiviert, sich neuen intellektuellen Aufgaben zu stellen. „Leider“, sagt Singrin, „ist die Motivation, einen Übergangs-Manager einzustellen, in Deutschland noch relativ gering. Bei uns will man Führungskräfte immer noch über lange Jahre ans Unternehmen binden.“

Dabei, so Singrin, hat der Interim-Manager für seinen Arbeitgeber erhebliche finanzielle Vorteile: „Es gibt keine Trennungskosten, keine Abfindungen und kein Arbeitsgericht, wenn wir nicht mehr gebraucht werden.“

Manager und Firmen, die interessiert sind, wenden sich an DDIM - Dachgesellschaft Deutscher Interim Manager e.V., die Manager in der Nähe vermittelt (www.ddim.de), oder an die FaZit Interim, www.fazit-interimmanagement.de. Ein Interim-Manager kostet 1000 bis 2000 Euro pro Tag.