

NEUE BERUFS- UND KARRIERECHANCEN

Interim Manager Qualität

In den Niederlanden, Skandinavien, Großbritannien oder den USA gehören Interim Manager zum festen Bestandteil des Arbeitsmarkts. Auch in Deutschland nimmt die Zahl der Manager auf Zeit zu. Trotz oder gerade wegen der Krise engagieren Unternehmen auch immer häufiger Topkräfte aus dem Qualitätswesen auf Zeit. Die Personalberatung Weber Consulting GmbH in München stellt einen sprunghaften Anstieg der Nachfrage im Bereich Interim Management fest.

Interim Management gibt es schon seit Jahren, doch es beschränkte sich auf Positionen in der Unternehmensführung, im

Finanz- und Personalwesen sowie im Marketing. Seit geraumer Zeit hält es Einzug ins Qualitätsmanagement und ist dort heute kaum noch wegzudenken. Der Interim Manager Qualität ist im beruflichen Alltag angekommen und wird von den Unternehmen nachgefragt. Manager auf Zeit sind bei der Überbrückung von Vakanz un verzichtbar, denn der kurzfristige Ausfall einer Führungskraft im Qualitätsmanagement, bedingt durch Krankheit, Tod oder Kündigung, kann für ein Unternehmen weitreichende Folgen haben. Zudem werden Interim Manager häufig für Projektarbeit (z. B. Zertifizierung, Serienanlauf, Neuorganisation von Prozessen) oder für die Lösung von konkreten Problemen (z. B. Eindämmung einer hohen Reklamationsquote) eingesetzt. Dazu kommt die angespannte wirtschaftliche Situation, in der es sich Unternehmen nicht mehr leisten können, für jede Aufgabenstellung einen Spezialisten zu beschäftigen. Interim Management bietet den Unternehmen die Möglichkeit, einen Mitarbeiter mit einer bestimmten Qualifikation für genau den Zeitraum zu gewinnen, für den er benötigt wird.

Nachgefragt: Der Interim Manager

Weber Consulting schätzt den jährlichen Zuwachs am deutschen Arbeitsmarkt auf 25 bis 30 Prozent – Tendenz steigend. Der Tagessatz für einen Interim Manager Qualität liegt gemäß eigenen Auswertungen zwischen 500 und 1 200 Euro und kann, je nach Aufgabe und Qualifikation, um das Doppelte ansteigen. Dafür sparen die Unternehmen andere Kosten für Angestellte wie Sozialabgaben, bezahlten Urlaub, Betriebsrenten oder auch Abfindungen ein. Der Kostenfaktor ist jedoch nur ein Nebeneffekt für die Unternehmen, denn das beliebteste Kriterium für den Einsatz eines Interim Managers Qualität ist seine hohe Flexibilität. Auftraggeber schätzen seine kurzfristige Verfügbarkeit, den schnellen und effizienten Besetzungsprozess sowie das rasche Abarbeiten der Qualitätsaufgaben. Die meisten Aufträge kommen aus dem Mittelstand, doch auch Großkonzerne entscheiden sich immer häufiger für Interim Manager. Deren Einsatz ist prinzipiell branchenunabhängig, findet jedoch vorrangig im produzierenden

► TIPPS VOM PROFI

Vor dem Einstieg ins Interim Management

Hans Weber rät: „Wer als Interim Manager dauerhaft erfolgreich sein will, sollte sich gut vorbereiten.“ Von der relativ sicheren Position des Angestellten ist die Selbstständigkeit ein gewagter Schritt in unbekanntes Terrain. Als Interim Manager ist man Unternehmer, hat keine regelmäßigen Einkünfte und trägt das volle finanzielle Risiko.

Der erste Auftrag kann sofort kommen, es kann aber auch Wochen oder Monate dauern, bis ein Engagement in Sicht ist. Diese Zeiten des Akquirierens, Wartens und der Unsicherheit müssen finanziell und auch mental überbrückt werden. Der selbstständige Interim Manager trägt sämtliche Kosten für Altersvorsorge, Ver-

sicherungen, Krankenkasse, Pkw, Telefon etc. selbst.

Ein ausführlicher Businessplan mit Honorarvorstellungen, realistischen Umsatzzielen und umfassender Kostenplanung ist deshalb dringend anzuraten. Bestandteil eines professionellen Businessplans ist auch eine Marktanalyse und Marketingstrategie. Je klarer sich ein Interim Manager durch spezielle Qualitäts- und vor allem Branchenkenntnisse vom Wettbewerb unterscheidet, desto deutlicher wird sein Profil. Ferner benötigt er ein starkes Netzwerk an spezialisierten Beratungsgesellschaften, denn Eigenakquisition bei Unternehmen ist in den seltensten Fällen erfolgreich.

den Gewerbe wie Maschinenbau, Automotive oder Elektrotechnik statt. Der klare Vorteil eines Interim Managers liegt in seiner schnellen Eingewöhnungsphase. Während der traditionelle, festangestellte Qualitäter meist mehrere Monate benötigt, um sich in seinem neuen Arbeitsumfeld einzufinden, benötigt ein erfahrener Interim Manager Qualität in der Regel zwei Wochen, um sich in seinem neuen Arbeitsumfeld einzufinden.

Erfahrung und Fachwissen sind das A und O

Interim Management bietet vor allem auch für Qualitätsmanager, die eine Tätigkeit auf Zeit anstreben, eine Reihe von Vorteilen. Aus diesem Grund arbeiten auch erfahrene Führungskräfte gern in zeitlich befristeten Projekten. Nicht, weil sie stellenlos sind, sondern weil sie sich ganz bewusst für die Selbstständigkeit entschieden haben. Hier können sie ihren langjährigen Erfahrungsschatz einbringen und Firmen zeitlich befristet unterstützen – ohne die Gefahr, in den Alltagstrott zu verfallen. Voraussetzung ist indes die Fähigkeit, sich schnell in neue Prozesse einzudenken, gepaart mit einer überdurchschnittlichen Qualifikation. Qualitätsmanager, die sich im Interim Management etablieren wollen, sollten über ein umfangreiches Fachwissen verfügen, die Qualitätsnormen perfekt beherrschen und über eine mehrjährige Erfahrung im Qualitätsbereich, am besten eines produzierenden Unternehmens, verfügen. Unverzichtbare Soft Skills sind Vertrauenswürdigkeit, soziale Kompetenz, aber auch analytisches Denken und Durchsetzungsvermögen. Um im Beruf des Interim Managers bestehen zu können, sind hohe Belastbarkeit, Reisebereitschaft und ausgeprägte Anpassungsfähigkeit gefragt. Da die Berufsbezeichnung Interim Manager nicht geschützt ist, gibt es viele, die sich als solchen bezeichnen. Doch nur jene, die selbstständig und freiberuflich ihre Fähigkeiten im Qualitätsmanagement auf Zeit zur Verfügung stellen, werden tatsächlich am Markt als Interim Manager klassifiziert.

Chancen auch für die Generation 50+

Die Münchner Personalberatung Weber Consulting verfeinerte die Klassifizierung und stuft insbesondere Personen, die vor ihrer Freiberuflichkeit auf erster oder

zweiter Führungsebene tätig waren, als Interim Manager ein. Das Durchschnittsalter liegt zwischen 40 und 55 Jahren und bietet auch der Generation 50+ eine Chance auf dem Arbeitsmarkt. Während Festangestellte in diesem Alter oftmals schon zum alten Eisen gezählt werden, bietet sich für Interim Manager Qualität die Möglichkeit, einen beruflichen Neustart zu wagen. Dieser sollte allerdings gut vorbereitet sein. Für eine selbstständige Tätigkeit als Interim Manager empfiehlt die Personalberatung Weber einen ausgefeilten Businessplan, in dem Themen wie Honorarvorstellungen, Marketingstrategien, realistische Umsatzziele oder auch vertragsrechtliche Entscheidungen festgelegt sind. Auch die Kontaktaufnahme zu spezialisierten Beratungsgesellschaften ist sinnvoll, da Posten als Interim Manager fast ausschließlich über diesen Weg vergeben werden.

Aller Anfang ist schwer

Die ersten Jahre als Interim Manager sind die schwierigsten, denn die Bekanntheit eines neuen Interim Managers ist zunächst gleich null. Aufträge aus eigener Kraft und ohne Unterstützung von Beratungsgesellschaften zu akquirieren, hält Personalberater Weber für nahezu aussichtslos. Ein Interim Manager sollte jedoch niemals das sprichwörtliche Handtuch werfen – selbst wenn das Vorhaben zu scheitern droht. Als Selbstständiger muss er sich selbst motivieren können und seine Fähigkeiten im Qualitätswesen beharrlich anbieten. Verfügt ein Interim Manager über ein klar definiertes Angebotsspektrum und definiert er sich außerdem über spezielle Markt- oder Me-

thodenkenntnisse, dann gewinnt er an Profil. Kann er zudem schon einige Erfolge nachweisen, steigert er seine Chancen auf dem Markt. Die speziellen Vermittlungsagenturen, die die Qualifikationen ihrer Kandidaten genau kennen und sie somit nur für Projekte vorschlagen, auf die ihr Profil eindeutig passt, unterstützen bei der Auftragsvermittlung. Denn bei einer Zusammenarbeit, die auf maximal ein Jahr beschränkt ist, müssen vor allem die Faktoren Fachwissen und Führungserfahrung passen.

Selbstständig sein heißt: selbst und ständig arbeiten

Die Kehrseite dieses abwechslungsreichen Berufs sind seine hohen Anforderungen. Ein Interim Manager muss sich nicht nur rasch in eine neue Aufgabe einfinden, sondern sich nach deren Abschluss möglichst schnell um neue Aufgaben, einen neuen Arbeitsplatz und neue Kollegen kümmern. In der Praxis schließt sich jedoch das nächste Projekt nicht nahtlos an das abgeschlossene an. Schon im Vorfeld sollte die finanzielle Durststrecke berücksichtigt werden, auch bei der Berechnung von Tagessätzen. Vor allem sollte die Annahme von Projekten wohl überlegt sein, denn wer seine eigenen Kompetenzen überschätzt und bei einem Projekt daneben greift, riskiert seinen guten Ruf. Dieser Interim Manager wird bei künftigen Projektvergaben nicht mehr berücksichtigt. Doch Hans Weber ist überzeugt: „Für flexible Qualitätsmanager, die ständig auf der Suche nach neuen Herausforderungen bei wechselndem Umfeld sind, wird der Beruf des Interim Managers eine befriedigende Aufgabe sein.“ □

► ANFORDERUNGSPROFIL

Interim Manager Qualität

Wer sich für den Beruf des Qualitätsmanagers auf Zeit interessiert, sollte:

- Qualitätsnormen und Q-Methoden perfekt beherrschen,
- eine ausgeprägte Führungspersönlichkeit besitzen,
- Schwachstellen rasch erkennen und beheben können,
- bereit sein für einen häufigen Wechsel der Einsatzorte,
- flexibel bei der Verfolgung von Zielen sein,
- besonders in Belastungssituationen Leistung zeigen,
- Schwierigkeiten meistern, die bei der Zielerreichung behindern, und
- selbstständig abstrakte Problemlösungen erarbeiten.

