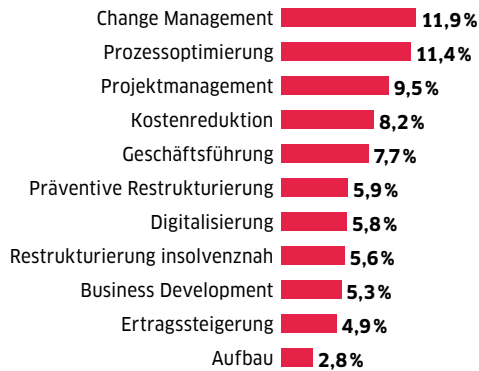


Die meisten Projekt-/Mandatsanfragen nach Aufgabenbereichen



Quelle: Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e. V. (DDIM) **kfz-betrieb**

Die Einsätze variieren von ein paar Monaten bis zu einem Jahr: Interimsmanager kommen und gehen auf Abruf.

INTERIMSMANAGEMENT

Kommt, wenn es brennt

Noch ist der Einsatz eines Interimsmanagers im Automobilhandel nicht weit verbreitet. Dabei kann er gerade bei komplexen, spartenübergreifenden Projekten eine gute Wahl sein. Doch wie findet man den richtigen, und was kostet ein Manager auf Zeit?

Ob ein komplexes IT-Projekt, die notwendige Restrukturierung des eigenen Unternehmens oder die unerwartete Kündigung eines Geschäftsführers: Es gibt Situationen, in denen ein Autohaus schnell handeln muss. Nicht immer hat es die dazu notwendigen personellen Kapazitäten beziehungsweise die fachliche Kompetenz im eigenen Haus. Vielen Unternehmen fehlt auch schlichtweg das Know-how, wie man Projekte erfolgreich aufsetzt. Die Folge: Strategisch wichtige Vorhaben geraten zeitlich in Verzug; nicht selten werden Projekte auch ganz abgebrochen. Im schlimmsten Fall gerät sogar das Tagesgeschäft in Mitleidenschaft. Um das zu vermeiden, kann ein Unternehmen einen Interimsmanager einsetzen.

Die Manager auf Zeit werden längst nicht mehr nur eingesetzt, um in Unternehmen Vakanz in der Führungsriege zu überbrücken, weiß Ulf Camehn, ein auf den Automobilhandel spezialisierter Interimsmanager. Einer Studie des Arbeitskreises Interim Management Provider (AIMP) zufolge entfallen mittlerweile branchenübergreifend 68 Prozent ihrer Einsätze auf konkrete Projektarbeit.

Auch in Autohäusern gibt es heute deutlich mehr Projekte als früher. Und bei vielen lohnt es sich, einen Interimsmanager einzusetzen: Als klassische Beispiele nennt Camehn die Einführung eines Dealer-Management-Systems, das tief in die Unternehmensprozesse eingreift, beziehungsweise die softwaregestützte Verbesserung von Workflows im Autohaus. Ein breit aufgestellter Manager auf Zeit könne im Autohaus sowohl eine zentrale Fahr-

zeugaufbereitung einführen als auch das Personalwesen digitalisieren.

Übernommene Autohäuser zu integrieren und Unternehmen zu restrukturieren beziehungsweise zu sanieren, sind laut Camehn weitere klassische Einsatzgebiete. Ein Interimsmanager kann unter anderem dafür sorgen, dass ein Autohaus die insolvenzrechtlichen Prozesse und Vorgaben richtig umsetzt. Zudem kann er die Standorte unter Vollkosten bewerten und schnell realisierbare Ergebnispotenziale identifizieren. Auch wenn es darum geht, Einsparpotenziale im Autohaus zu finden, kann ein Interimsmanager eine gute Wahl sein, unterstreicht Camehn. Er präzisiert: „Die Reduzierung von Personal- und Sachkosten ist kein Sprint, sondern ein Marathon. Viele Firmen haben nicht die Kapazitäten, sich solchen Themen strukturiert und konsequent zu widmen. Ein Interims-

TIPP!

AUTO
Vertriebstage

5.5.

Wie stelle ich mein Autohaus auf, um auch 2031 noch erfolgreich zu sein? Die Antwort liefern die Autovertriebstage, die »kfz-betrieb« am 5.5.2021 in Würzburg veranstaltet. Weitere Infos: www.autovertriebstage.de.

Was sind typische Einsatzgebiete für Interimsmanager?

Wie läuft ein Projekt im Autohaus typischerweise ab?

Laut Ulf Camehn richtet sich ein Interimsmanager nach den Wünschen seines Auftraggebers. So kann er zu Beginn seines Einsatzes im Autohaus entweder eine eigene Bestandsaufnahme machen oder sofort Vorgaben umsetzen: „Interimsmanager erarbeiten in enger Absprache mit ihren Auftraggebern Handlungsempfehlungen, stimmen diese ab und setzen sie dann eigenverantwortlich um“, erklärt Camehn.

Wie findet man den passenden Interimsmanager, und wie wird er bezahlt?

„Vermittelt werden Interimsmanager oftmals über Interimsprovider“, erklärt Camehn. Zudem findet man die Manager auf Zeit in der Regel auch auf Xing und LinkedIn. Der überwiegende Teil arbeitet als freiberuflicher Soloselbstständiger oder als Ein-Mann-Gesellschaft: In dieser Konstellation stellt der Interimsmanager dem Unternehmen eine Rechnung. „Alternativ hierzu lässt sich ein Interimsmandat auch als befristete Festanstellung abwickeln“, bemerkt Camehn.

Diese Konstellation ist in seinen Augen für alle Beteiligten die pragmatischere und insbesondere rechtssichere Lösung. In diesem Fall hat das Unternehmen zwar die Lohnnebenkosten für Arbeitgeber- und Arbeitnehmeranteile abzuführen. Allerdings ist die Scheinselbstständigkeit kein Thema. Zudem ist der Tagessatz des Interimsmanagers niedriger. Auch diesem selbst bringt die befristete Festanstellung Vorteile: „Er hat einen deutlich geringeren administrativen Aufwand und mehr Sicherheit“, bemerkt Camehn.

Wie hoch sind die Kosten für den Einsatz eines Interimsmanagers?

Die Kosten hängen Camehn zufolge von vielen Faktoren ab. Dazu zählen die Branche, die Unternehmensgröße, die Hierarchieebene oder die Projektdauer. Es macht auch einen Unterschied, ob es sich um eine Organstellung handelt oder Personalverantwortung getragen werden muss. Auch die aktuelle Angebots- und Nachfragesituation und die Erfahrung des Interimsmanagers fließen darin ein.

Dementsprechend bewegen sich die Tagessätze zwischen 700 Euro netto zuzüglich Spesen am unteren Ende

und gut 2.800 Euro netto zuzüglich Spesen am oberen Ende. Im Mittelwert betrug der Tagessatz einer AIMP-Analyse zufolge im Jahr 2019 1.124 Euro netto zuzüglich Spesen. „In der Praxis gilt die grobe Faustformel: Jahresbruttogehalt eines vergleichbar qualifizierten fest angestellten Managers geteilt durch 100 ergibt den Tagessatz“, erklärt Camehn.

Warum sind die Tagessätze so hoch?

Camehn verweist auf die hohen Kosten, die Selbstständige zu tragen haben: „Sie müssen sich selbst versichern, kommen nicht in den Genuss von Lohnfortzahlungen im Krankheitsfall, haben keinen bezahlten Urlaub und müssen für Zeiten ohne Mandat selbst Rücklagen bilden. Zudem gilt es, die Zeit für Verwaltung, Marketing und Akquise in der Kalkulation zu berücksichtigen“, gibt der Interimsmanager zu bedenken. Eine Erhebung des AIMP kommt zu dem Ergebnis, dass Interimsmanager im Jahr 2019 rund 154 Tage ausgelastet waren.

Wie wird sich die Coronakrise auf das Interimsmanagement auswirken?

Für die Jahre 2021/2022 rechnen die Interimsexperten von Unitedinterim Jürgen Becker und Dr. Harald Schönfeld mit einem spürbaren Nachholbedarf. Denn durch Corona sind Restrukturierungen und Transformationsprojekte ins Stocken geraten oder wurden beschleunigt. Camehn ist sich sicher: „Die Zukunft der Arbeit ist digital, mobil, flexibel und zunehmend projektbezogen. Interimsmanagement wird sich mittelfristig zum Standard entwickeln, auch weil die Erfolgsbilanz im Projektmanagement in vielen Unternehmen desaströs ist. Relevante Themen zu besetzen, zu gestalten und zielgerichtet vorantreiben zu können, wird zunehmend erfolgsrelevant.“

JULIA MAURITZ

NOCH FRAGEN?

Julia Mauritz, Redakteurin



„Sie sind kurzfristig und punktuell einsetzbar, und sie bringen Branchen- und Projekt-Know-how mit: Interimsmanager sind Experten und Feuerwehr zugleich.“

☎ 0931/418-2835

✉ julia.mauritz@vogel.de



Ulf Camehn hat als Interimsmanager schon Projekte in verschiedenen Autohausgruppen verantwortet.

manager kann sich in Vollzeit und ohne Ablenkung durch das Tagesgeschäft darauf konzentrieren.“

Welche Vorteile hat ein Autohaus, wenn es sich für einen Interimsmanager entscheidet?

Als größten Vorteil nennt Camehn, dass sich ein Autohaus auf diese Weise ganz flexibel eine zusätzliche Managementressource einkaufen kann: „Ein Interimsmanager muss nicht lange eingearbeitet werden, sondern kann sofort loslegen“, erklärt er. Die Manager auf Zeit bringen in aller Regel nicht nur eine spezifische Branchenerfahrung mit, sondern auch eine langjährige Projekterfahrung: „Der positive Nebeneffekt ist zudem, dass sie auch Wissen in die Autohausmannschaft transferieren“, sagt Camehn. Der wesentliche Unterschied zu einem Unternehmensberater ist, dass ein Interimsmanager im Regelfall während des festgelegten Zeitraums integraler Bestandteil der Belegschaft ist und Projekte aktiv umsetzt.

Wie lange wird ein Interimsmanager in der Regel bei einem Auftraggeber beschäftigt?

Im Schnitt ist ein Interimsmanager laut Camehn sechs bis neun Monate in einem Unternehmen. Kürzere Mandate mit einer Dauer von drei Monaten sind aber genauso möglich wie längere Einsätze jenseits der zwölf Monate.