

Führungsspitzen

Chef auf Abruf

Bei schwierigen Projekten springen Interims-Manager über 50 ein

Jim Cantalupo war 59 Jahre alt, als er 2003 den Chefposten bei McDonald's wieder übernahm, um die Krise des Konzerns zu meistern. Dass der tatkräftige Mann ein Jahr später einem Herzinfarkt erliegen würde, war nicht vorherzusehen. Harry Stonecipher war 66 Jahre, als er an die Spitze von Boeing zurückkehrte. Nicht wegen schlechter Arbeit, sondern wegen einer Affäre mit einer Mitarbeiterin wurde er den Posten wieder los. Der Trend zu Senioren im Top-Management schwappt nun nach Deutschland über. US-Finanzinvestoren holen sich zunehmend grauhaarige Haudégén der deutschen Industrie in ihre Investments, Agenturen vermitteln Manager über 50 auf Zeit in die Firmen.

War Zeitarbeit früher nur etwas für Sekretärinnen und Programmierer, sind jetzt gestandene Manager jeglicher Spezialisierung im Angebot. Nachdem die Karriere als Führungskraft beendet ist, machen sie sich selbstständig und heuern für durchschnittlich acht Monate bei verschiedenen Firmen an. Sie schließen nicht nur vorübergehende Lücken, die durch Krankheit oder Zerwürfnisse entstanden sind. Meist werden den Interims-Managern Projekte anvertraut, für die es an Know-how und Personal fehlt, sagt Harald Linné, Geschäftsführer der Brainforce Deutschland GmbH, Ableger einer Schweizer Firma für Interims-Management und Marktführer.

Soll eine Tochtergesellschaft in Asien aufgebaut, das Beschaffungswesen anders ausgerichtet oder eine Fertigungsstraße geplant werden – Linné sieht in seinem Pool von 1500 Managern nach, ob jemand Passendes dabei ist. Er schwärmt von zweistelligen Zuwachsraten. Ließen

die Kunden ihre Restrukturierung früher von Beratern ausarbeiten, gehen sie jetzt dazu über, den Manager einzukaufen, der den Umbau selbst umsetzt. Praktisch daran: Bei Nichtgefallen kann man ihn innerhalb von 20 Tagen an die Vermittlungsagentur zurückgeben. Vertragsauflösungen und hohe Abfindungen entfallen. Gezahlt wird nur der Tagessatz von 1000 bis 2000 Euro inklusive Provision. Auch die Statussymbole, die ein angestellter Manager zum Glückseligsein braucht, sind unnötig. Die Altmanager sind Lieferanten, das Unternehmen Kunde. Sie beweisen sich, dass sie noch was drauf haben; das Unternehmen nutzt ihren Astronauten-Status aus: Bekanntlich vermitteln Personen von außerhalb der Organisation unangenehme Wahrheiten besser.

Wir fragen uns: Sollten deutsche Unternehmen nicht nur noch mit Interims-Managern arbeiten und den Vorstand nebst Führungskreis zum Teufel jagen? Ex-McKinsey-Chef Herbert Henzler entwarf vor Studenten jüngst ein solches Szenario. Schließlich verlangt die Globalisierung mehr Flexibilität. Ein Managerleben in ein bis drei Konzernen zu verbringen – das funktioniert angeblich nicht mehr. Künftig also nur noch Manager, die als selbstständige Handlungsreisende ihr Können zu Markte tragen und bei Auftragsflaute immer mal ihr Handicap verbessern? Linné hält das für unrealistisch: „Sie brauchen eine Kernmannschaft, die die Strategie und Philosophie des Unternehmens trägt.“ Letztlich seien alle Manager aber Manager auf Zeit: Die Vertragslaufzeit für einen durchschnittlichen Vorstandschef beträgt nur noch 3,9 Jahre.

Cornelia Knust

