



Manager auf Zeit müssen meist sehr komplexe Probleme lösen.

BILD: SNEEDLER VON KARENSTEIN - STOCK.ADO

# Die gefragten Manager auf Zeit

Die Branche der Troubleshooter auf Zeit für Unternehmen in einer Krise verzeichnet starke Zuwächse. Immer öfter wird das Angebot auch von Familienbetrieben in Anspruch genommen.

GERALD STOIBER

**SALZBURG.** Ein Unternehmen aus dem Baunegewerbe war über die Jahre gewaltig gewachsen, aber seine Strukturen waren noch wie eh und je – für einen kleinen Handwerksbetrieb, sie passten aber nicht mehr für eine Firma mit inzwischen rund 400 Mitarbeitern. Nach einem Zukauf im Nachbarbundesland Tirol zeigten sich die Schwächen umso stärker. Der Seniorchef hatte den Achtziger längst überschritten, für seine beiden Söhne im Unternehmen war es auch nicht einfach.

In dieser Situation holte sich die Vorarlberger Firma einen Manager auf Zeit, um zeitgemäße Abläufe in das Unternehmen zu bringen. Den Job übernahm Roland Saßhofer aus Oberösterreich. Der gelernte Nachrichtentechniker und studierte Phy-

siker ist seit 2008 als Manager auf Zeit selbstständig tätig. Empfohlen wurde er vom Wirtschaftsprüfer des Vorarlberger Unternehmens, das völlig umgekrempelt werden sollte. Seine Aufgabe war es unter anderem, die beiden Produktionsstandorte zu optimieren und die Lieferzeiten um bis zu 50 Prozent zu verkürzen. Darüber hinaus sollte er ein passendes Berichtswesen etablieren, das eine effiziente Unternehmenssteuerung ermöglicht.

Für seinen Job auf Zeit, der derzeit noch andauert, wurde Saßhofer heute als Interim-Manager des Jahres im deutschsprachigen Raum ausgezeichnet. Den Preis vergibt die Arbeitsgemeinschaft der Interim Management Provider (AIMP) mit Sitz in der Schweiz. Nominiert hatte Saßhofer der Vermittler Go-Interim aus Salzburg, nach eigenen Anga-

ben Marktführer in Österreich. Go-Interim-Gründer Martin Mayr: „Der Preis ist wichtig für die Anerkennung und Entwicklung der Branche.“ Sein Unternehmen könne in Österreich auf mehr als 1000 Mana-



„Es muss bald Ergebnisse geben.“

Martin Mayr, Interim-Manager

ger zurückgreifen, international sei der Pool rund 3500 Personen groß.

Das Beispiel des Einsatzes von Saßhofer zeigt für Mayr, dass Manager auf Zeit „längst schon im Mittelstand in klassischen Familienunternehmen angekommen“ seien. Es würden auch immer mehr Einsatz-

bereiche dadurch abgedeckt. Ein zentrales Feld sei auch die Unternehmensnachfolge. Die Digitalisierung entwickle sich zu einem wachsenden Bereich mit eher jüngeren Leuten. Umgekehrt habe er aber auch die Erfahrung gemacht, dass Manager sich zunehmend „aussuchen wollen, was sie machen“.

Ein Projekt dauere durchschnittlich neun bis zwölf Monate, „es ist also mehr als eine reine Beratung“, sagt Mayr, der sich auch im Branchenverband engagiert und auf die Erfahrung von mehr als 300 Vermittlungen in zehn Jahren verweisen kann. Die Bezahlung erfolge allerdings ähnlich wie bei Unternehmensberatern nach Tagessätzen.

„Ein Interim-Manager hat nicht die berühmten 100 Tage als Einarbeitungszeit, er muss schon ab der zweiten Woche erste Ergebnisse lie-

fern“, sagt Mayr. Wichtig sei eine offene Kommunikation von Anfang an. Im Idealfall gebe es einen Brief des Eigentümers und Geschäftsführers an alle Mitarbeiter sowie eine Vorstellung bei einer Betriebsversammlung, um der Belegschaft zu zeigen, dass die Unternehmensleitung hinter dem Projekt steht.

Mayr ist der Ansicht, dass das Fachwissen über die jeweilige Branche nur zu rund 20 Prozent für den Erfolg des Einsatzes entscheidend sei, viel wichtiger seien die Kenntnisse über Managementtechniken. „Man muss der Typ dafür sein“, sagt der Go-Interim-Chef. Wenn man ein Projekt beginne, dann befinde sich das jeweilige Unternehmen in einer Krise. Die Früchte des Erfolgs könne man aber meist nicht direkt ernten. Mayr: „Wenn das dann repariert ist, kommt etwas Neues.“

## Expertin warnt vor „Autoblase“ in USA

**FRANKFURT.** Die Ökonomin Isabel Schnabel warnt vor einer neuen Finanzkrise mit dem Automarkt als Brandherd. „Die Situation der Automobilkredite in den Vereinigten Staaten ist bedenklich und erinnert auf vielfache Weise an die Subprime-Immobilienkrise“, sagte sie der „Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung“. US-Autokredite zeigten seit Jahren ein „rasantes Wachstum“. Zugleich seien Kreditstandards gesenkt und Banken immer freizügiger geworden. „So wurden Kredite gegeben, deren Betrag nahezu dem Wert des Neuwagens entsprach“, sagt Schnabel. „Da braucht es nicht viel, das es während der Laufzeit des Kredites zu einer Unterdeckung kommt.“ Inzwischen stiegen die Kreditausfälle, die Preise

für Gebrauchtwagen fielen. „Dies dürfte sich verschärfen, wenn mehr Schuldner ihre Autos verkaufen müssen.“ Die Verschuldung der US-Haushalte sei höher



„Es droht eine globale Anstreckung.“

Isabel Schnabel, Ökonomin

als 2008. Bei Autokrediten habe sich ein Markt für komplizierte Finanzprodukte gebildet wie in der Subprime-Krise für Häuser. Der Automarkt sei kleiner, es könnte aber globale Anstreckungseffekte geben. SN, APA, AFP

## Lufthansa erwartet Airline-Sterben

**FRANKFURT.** Lufthansa-Chef Carsten Spohr rechnet mit einem Kahl-schlag in der weltweiten Luftfahrt. In fünf bis zehn Jahren werde es maximal halb so viele Fluglinien geben wie jetzt, sagte Spohr der „Bild am Sonntag“. Dem angeschlagenen Rivalen Air Berlin könnte man stärker unter die Arme greifen. Einer Übernahme zu aktuellen Bedingungen erteilt Spohr aber eine Absage. „Wir unterstützen Air Berlin bereits, indem wir 38 Flugzeuge geleast haben und auf unseren Strecken einsetzen.“ Gegen eine Übernahme sprächen Air Berlins enorme Schuldenlast, das zu hohe Kostenniveau und kartellrechtliche Fragen. Die Niki-Mutter Air Berlin hatte zuletzt die Möglichkeit einer Bürgschaft durch deutsche Bundesländer ausgelotet. Wegen „Fort-schritten beim Umbau“ entschied man sich aber dagegen. SN, Reuters, dpa

## KURZ GEMELDET

### Besseres Rating für Griechenland

**ATHEN.** Die Agentur Moody's hat Griechenlands Rating für langfristige Verbindlichkeiten um eine Stufe von Caa3 auf Caa2 erhöht – noch immer Ramschstatus. Grund sei die Freigabe neuer Kredite an das Land durch die Eurofinanzminister, teilten die Bonitätswächter mit. Die US-Agentur hob auch den Ausblick von „stabil“ auf „positiv“ an. SN, Reuters

### Alitalia-Kaufangebote noch bis 21. Juli

**ROM.** Noch bis 21. Juli können sich Kaufinteressenten für die insolvente Alitalia melden. Unter den Interessenten befinden sich laut Medien auch Branchengrößen wie Delta Airlines, Lufthansa, Etihad, British Airways, Ryanair und Easyjet. SN, APA

### Ivanka Trumps Stiletto unter Verdacht

**WASHINGTON.** Ivanka Trump muss in einem Plagiatverfahren gegen ihre Modefirma vor Gericht. Die Luxusmarke Aquazzura beschuldigt Donald Trumps Tochter und ihre Firma Fisher Footwear, den Stiletto-Schuh Wild Thing kopiert zu haben. Weil die Präsidenten-tochter persönlich involviert sei, komme sie nicht um eine Aussage herum, erklärte Richterin Katherine Forrest. SN, AFP

### Porsche Austria stellt OSZE-Flotte bereit

**SALZBURG.** Porsche Austria hat den Zuschlag für die bis zu 160 Autos starke Fahrzeugflotte für den österreichischen OSZE-Vorsitz und die EU-Ratspräsidentschaft 2018 erhalten. Zum Einsatz kommen Audi-Modelle der Reihen A6 und A8 sowie Q7 e-tron und Volkswagen Multivan.