



**taskforce-Geschäftsführer
Jens Christophers (links) und
Lennart Koch**

Firmenporträt

Chancen für strategisches Personalmanagement

HRS: Herr Koch, gemeinsam mit Ihrem Partner Jens Christophers haben Sie vor zwei Jahren das Unternehmen taskforce – Management on Demand gegründet. Welchen Mehrwert bieten Sie Ihren Kunden?

Koch: taskforce Manager unterstützen Unternehmen bei temporären Herausforderungen und komplexen strategischen Projekten. Dabei übernehmen wir als erfahrene Führungskräfte und ausgewiesene Experten echte Verantwortung auf allen Managementebenen. Anders als Unternehmensberater denken und handeln unsere über 30 Partner und 120 Netzwerkmanager als Teil der Mandantenorganisation, bis vereinbarte Ziele erreicht, Projekte umgesetzt oder Vakanzen gedeckt sind. Und das zu Konditionen, die den Vergleich mit Lösungen durch fest angestellte Manager nicht zu scheuen brauchen – im Gegenteil.

HRS: Sie sagen also, dass der Einsatz von Interim Managern preiswerter sein kann als fest angestellte Manager. Wie begründen Sie das?

Koch: Natürlich muss man den Einzelfall rechnen. Aber den klar kalkulierbaren trans-

parenten Kosten des Interim-Mandats stehen oftmals offene und verdeckte Kosten der Berater gegenüber. Zu den Bezügen des festangestellten Managers müssen erhebliche Aufwendungen für den Such- und Besetzungsprozess, Transfer- und Umzugsgelder sowie mögliche Freisetzungskosten zum Ansatz gebracht werden. Nicht gerechnet die Kosten, die entstehen, wenn die Position nicht, nicht rechtzeitig oder sogar falsch besetzt wird. Unsere Partner sind in der Regel wöchentlich kündbar. Ferner entfallen Kosten für Geschäftsfahrzeuge, Sozialversicherungen, Urlaubsansprüche und Pensionsverpflichtungen.

HRS: Und welche Risiken sehen Sie für den Kunden?

Koch: Die größten Risiken sind meines Erachtens mangelnde Professionalität und Erfahrung eines Managers sowie ungenaue Zielvereinbarungen mit dem Auftraggeber. Ersteres schließen wir bei taskforce systematisch aus, indem wir nur erfahrene Führungskräfte der 1. und 2. Ebene sowie ausgewiesene Experten mit entsprechendem „Track Record“ aufnehmen. Der Aufnahmeprozess wird bei uns durch zwei Executive

und einen Seniorpartner begleitet und gemeinsam bewertet. Ferner werden nur Manager Partner, die wir aus gemeinsamen, erfolgreichen Projekten sehr gut kennen.

Das Risiko unscharfer Zielvereinbarungen ist hingegen ein Risiko für beide Seiten: Im schlechten Fall bekommt der Kunde dann nicht, was er will, und der Interim Manager arbeitet nolens volens am Problem vorbei, was für ihn natürlich erhebliche Reputationsschäden zur Folge haben kann. Es liegt also im hohen Eigeninteresse beider Seiten, Aufgaben und Ziele genau zu bestimmen und dabei anspruchsvoll, aber realistisch zu sein. Genau in diesem Definitionsprozess im Vorfeld eines Projektes hat die taskforce mit über 200 Projekten eine breite Erfahrung.

HRS: taskforce positioniert sich als Deutschlands größte Sozietät für professionelles Interim Management. Was genau verstehen Sie unter einer Sozietät und wie unterscheidet sich Ihr Angebot von einzelnen Managern und Vermittlungsagenturen, den sogenannten Providern?

Koch: Sozietäten sind, ähnlich wie bei Anwälten oder Wirtschaftsprüfern, professionelle Zusammenschlüsse selbstständig tätiger Interim Manager. Indem wir uns gemeinsam nach hohen Qualitätskriterien ausrichten und entsprechend unter einem Markendach am Markt positionieren, erhöhen wir unsere Präsenz und profitieren wechselseitig von unserem breiten komplementären Know-how und unseren vielfältigen Erfahrungen. Anders gesagt: Da wir eine nahezu vollständige Palette an Kompetenzen und Branchenerfahrungen abbilden können, erreichen wir eine viel höhere Aufmerksamkeit als einzelne Interim Manager. Und im Unterschied zu Providern, die Interim Manager aus ihren umfangreichen Pools vermitteln, kommen bei uns in aller Regel unsere Partner zum Einsatz, was das Commitment und die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Kunden nochmals deutlich steigert. Wir vermitteln also nicht Interim Manager, sondern stehen als operativ agierende Partner gemeinsam mit unseren Namen für den Erfolg. Die erfolgreiche Ent-

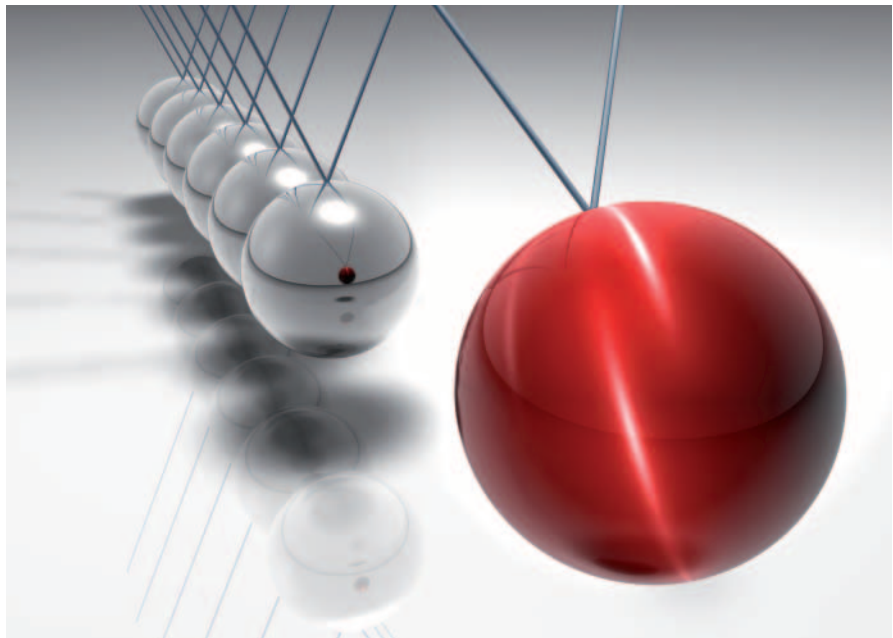
wicklung der taskforce bestätigt unser Konzept.

HRS: Interim Management ist seit Jahren im ständigen Wachstum begriffen. Wie erklären Sie sich diese Entwicklung?

Koch: Offenbar gibt es für die Auftraggeber verifizierbare Vorteile, die sie dazu bewegen, wiederholt Interim Manager einzusetzen. Wir sind davon überzeugt, dass das in Teilen sogar antizyklische Wachstum noch lange anhält, da wir in Deutschland noch weit von den Anteilen entfernt sind, die in den angloamerikanischen Märkten oder in Holland durch Interim Management abgedeckt werden. Mit anderen Worten: Unsere zunehmend flexibilisierten Arbeitsmärkte mit teils offener, teils latenter Knappheit an exzellenten Managern lassen erwarten, dass eine Sättigung noch lange nicht erreicht ist. Gleichwohl kann und soll Interim Management kein Substitut für feste Managementressourcen sein, sondern ist eine gezielte und temporäre Ergänzung – ähnlich der Zeitarbeit.

HRS: Über wen läuft die Beauftragung?

Koch: Interim Management ist vor allem ein Empfehlungsgeschäft. Wer Gutes geleistet hat und im Markt professionell kommuniziert, hat keine Probleme gut ausgelastet zu sein. In der Regel werden wir von Geschäftsleitungsmitgliedern, Gesellschaftern oder Vertretern von Aufsichtsgremien direkt angesprochen und beauftragt. Es sind bislang vor allem Geschäftsführungs- und Vorstandsmitglieder sowie Bereichsleiter, die akute Management-Engpässe in ih-



ren Verantwortungsbereichen mit Interim Managern überbrücken. Von den Personalabteilungen werden wir allerdings bislang signifikant weniger angefragt.

HRS: Wie erklären Sie sich, dass Interim Management als personalpolitisches Instrument offenbar noch nicht voll anerkannt und genutzt wird?

Koch: Das wird zum einen daran liegen, dass das strategische Personalmanagement in der Hauptsache mit der mittel- bis langfristigen Führungskräfteentwicklung sowie dem Recruiting betraut und beschäftigt ist. Außerdem werden kurzfristige Engpässe oftmals mit internen Ressourcen überbrückt. Das sichert zwar interne Netzwerkverbindungen und zumindest allgemeine Kenntnisse der Geschäftspolitik, ist aber fachlich nicht unbedingt die beste Entscheidung. Wenn die Besetzung einer konkreten, meist sehr wichtigen Führungsaufgabe vor allem nach dem Kriterium verfügbarer Managementkapazitäten entschieden wird, besteht die Gefahr einer internen Fehlbesetzung. Aber natürlich gibt es auch Vorbehalte gegen das Interim Management.

HRS: Und welche Vorbehalte sind das genau?

Koch: Zum einen geht es um Vertrauen. Viele Unternehmen befürchten den Verlust von Know-how, wenn sie Externe an strategische Aufgaben heranlassen. Allerdings zeigt sich immer wieder, dass es sich umge-

kehrt verhält, dass nämlich Interim Manager das Unternehmen mit externer Methoden- und Fachkompetenz versorgen und entscheidende Impulse in die Prozesse einbringen. Und was die Verschwiegenheit betrifft: Zum einen bieten professionelle Anbieter Verträge mit klaren Schutzvereinbarungen, deren Einhaltung mit hohen Konventionalstrafen bewehrt sind, zum anderen leben wir Interim Manager maßgeblich von unserer Reputation. Wer hier grobes Fehlverhalten zeigt, ist im Markt nicht mehr zu vermitteln.

Gleichwohl nehmen wir bei taskforce alle Fragen und Vorbehalte sehr ernst und versuchen, sie im Dialog mit Auftraggebern und Fachverbänden besser zu verstehen und auszuräumen. So veranstalten wir beispielsweise am 26. November 2009 einen exklusiven Round Table mit Personalverantwortlichen renommierter Unternehmen. Wir diskutieren dort im kleinen Kreis Vorteile und mögliche Risiken des Interim Managements und sind sehr gespannt auf die Erkenntnisse.

HRS: Herr Koch, wir danken für das Gespräch.

taskforce

- Sozietät für professionelles Interim und Projekt Management, 32 Partner und über 120 Netzwerkmanager
- Flexibler Managementsupport aus einer Hand
- Über 200 Referenzmandate aus nahezu allen Bereichen und Funktionen
- Gründungsjahr: 2007
- Sitz: München, Frankfurt, Münster
- Ziel: Leistungsführer und erste Adresse für Interim und Projekt Management bis 2012

Kontakt:

taskforce – Management on Demand GmbH
Lennart Koch, Managing Director
Infanteriestraße 19 H2, 80797 München
lennart.koch@taskforce.net
www.taskforce.net