

---

# Interim Management - Die Kosten

---

**Warum hat Interim Management den Ruf, teuer zu sein? Die Einstellung eines neuen Managers für eine Interim Management Aufgabe rechnet sich in der Regel erst bei sehr langen Projektlaufzeiten. Es fallen Rekrutierungskosten an einschließlich des Zeitverlusts für die Suche, es gibt eine längere Einarbeitungsphase und die Kosten des Neuen erhöhen die Fixkosten (spätestens nach Ablauf der Probezeit).**

Die vergleichbaren Aufwendungen für das Finden eines Interim Managers sind erheblich niedriger und seine Kosten sind variabel. Damit ist bei nicht so langen Projektlaufzeiten ein Interim Manager die eindeutig günstigere Alternative.

Würde man für dieselbe Aufgabe einen Unternehmensberater beauftragen, so wäre dieser voraussichtlich um mindestens 50 % teurer als der Interim Manager. Das hängt mit der Kostenstruktur einer Unternehmensberatung zusammen.

## **Tagessatz/ 1 % - Regel**

Üblicherweise gilt für den Einsatz eines Interim Managers ein Tagessatz. Auf dieser Basis sind natürlich auch Wochen- oder Monatssätze möglich. Für den Tagessatz gilt allgemein die so genannte "1%-Regel": Ein Einsatztag eines Interim Managers kostet etwa 1 % des Brutto-Zieleinkommens für die entsprechende Position im Unternehmen.

Als Beispiel: Beträgt das Zieleinkommen des kaufmännischen Leiters 100.000 Euro, dann kostet ein für diese Position verpflichteter Interim Manager ca. 1.000 Euro pro Tag; bei Einschaltung einer Interim Management Gesellschaft vermutlich eher 1.100 - 1.200 Euro. Die Erfahrung zeigt, dass die unmittelbaren Kosten des dauerhaft beschäftigten kaufmännischen Leiters, etwa das 1,4-fache des Zieleinkommens betragen.

**Tabelle 6: Kosten eines dauerhaft beschäftigten Managers**

Kostenart	Kosten in Euro pro Jahr
Zieleinkommen (Angenommen werden 200 produktive Arbeitstage pro Jahr nach Abzug von Feiertagen, Urlaub, Krankheit, Fortbildung, etc.)	100.000 €
Sozialversicherung Arbeitgeberanteil, Berufsgenossenschaft	12.000 €
Sonstige Mitarbeiterbezogene Kosten (zum Beispiel Weiterbildung, Mobiltelefon, Motivationsveranstaltungen, etcetera; Annahme)	9.000 €
Vollkosten Firmenfahrzeug	10.000 €
Rekrutierungskosten (zum Beispiel: 30 Prozent des Jahresgehalts über fünf Jahre, also sechs Prozent pro Jahr)	6.000 €
Trennungskosten (zum Beispiel: 15 Prozent über fünf Jahre, also drei Prozent pro Jahr)	3.000 €
<b>Summe</b>	<b>140.000 €</b>

Auf den einzelnen Arbeitstag umgerechnet betragen die unmittelbar zuordenbaren Kosten des dauerhaft beschäftigten Managers 700 Euro pro Tag (140.000/200).

Je nach Aufgabenstellung, Einsatzdauer, Verhandlungsgeschick und vertraglicher Beziehung liegt der tatsächliche Faktor für den Tagessatz eines Interim Managers zwischen 0,7 und 1,5 % des Zieleinkommens der interimweise zu besetzenden Position. Damit erstreckt sich die Bandbreite der möglichen Tagessätze von unter 300 Euro bis zu 4.000 Euro.

Manchmal wird auch ein Teil des Honorars auf Erfolgsbasis vereinbart, wovon aber wegen der Schwierigkeit, geeignete Zielparameter zu finden, eher abzuraten ist.

### **Volle Leistung/ sofort/ überall/ bedarfsgerecht**

Der Interim Manager ist durchschnittlich etwa 50 - 60 % des Jahres im Einsatz, "im totalen Einsatz". Jeden Tag - auch nach mehreren Monaten - wird von ihm volle Leistung erwartet. Eine vergleichbare Erwartungshaltung ist bei einem dauerhaft beschäftigten Manager zumindest nicht die Regel. Der Tagessatz deckt auch die einsatzfreie Zeit des Interim Managers ab, die der Erholung, der Familie, der Weiterbildung und den Bemühungen um neue Aufträge dient. Der Interim Manager steht de facto sofort und für jeden Einsatzort zur Verfügung. Das hat seinen Preis. Welche Beeinträchtigungen und Nachteile das "Abziehen" oder die Doppelbelastung eines internen Managers mit sich bringt, kann hier nicht generell erörtert werden. Dies ist situationsabhängig. Ähnliche Überlegungen sind anzustellen bei plötzlichen Führungsvakanzen. In vielen Firmen greift in einem solchen Fall eine "Vertretungsregelung". Ist das aber unter den gegebenen Umständen die beste Alternative?

Das Unternehmen **zahlt nur für die tatsächlich erbrachte Leistung**. Ein Interim Einsatz ist - wie oben erläutert - fast immer erfolgreich. Das gilt bei Übernahme der gleichen Aufgabe durch dauerhaft beschäftigte Manager bei weitem nicht immer. Und in manchen Fällen ist die **5-Tage-Woche des Interim Managers gar nicht nötig**. Möglicherweise genügen nach der Anfangszeit auch vier oder drei Tage pro Woche.

## Effizienz

Der Interim Manager kann deutlich effizienter arbeiten. **Zeitverluste durch diverse Abhängigkeiten und Rücksichtnahmen** im Unternehmen sowie aufwändige Umwege bei der Problemlösung **entstehen kaum**. Auf Grund der hohen fachlichen Eignung des Interim Managers ist seine Effektivität besonders hoch. Damit werden auch die mit dem Change Management verbundenen Verbesserungen (Kosteneinsparungen, verringerte Kapitalbindung, usw.) besonders schnell für das Unternehmen wirksam.

Neben seinem tatsächlichen Einsatz "verkauft" der Interim Manager auch sein Spezialwissen und seine **langjährige Erfahrung, sein intellektuelles Knowhow**. Somit findet während des Einsatzes eine Art Kapitaltransfer statt. Dieser Teil seiner Leistung hat einen deutlich höheren Wert - vergleichbar zu entsprechenden Kosten einer Unternehmensberatung.

Die **Betreuung** eines Interim Managers kostet **erheblich weniger Aufwand** als die eines dauerhaft beschäftigten Managers. Da die Aufgabenstellung klar definiert ist und auf Vergangenheit und Zukunft des Interim Managers im Unternehmen keine Rücksicht genommen werden muss, lässt sich der Führungsaufwand für den Interim Manager niedrig halten.

## Bewertung der Kosten - auf die Situation bezogen

Die nicht unmittelbar an der Entscheidung Beteiligten werden die oben aufgeführten Aspekte kaum mit einbeziehen. Vielleicht vergleichen sie auch ihr eigenes Nettoeinkommen mit dem Brutto-Brutto-Tagessatz des Interim Managers. Unterschwellig steht dann vielleicht noch im Raum, dass es sich hier um eine unnötige Zusatzausgabe handelt - für etwas, was man auch ohne externe Hilfe hätte lösen können.

Es bleibt dem Leser und den Verantwortlichen im Unternehmen überlassen, diese Faktoren und Argumente - auf die konkrete Situation bezogen - kostenmässig zu bewerten. Wie oben allerdings erläutert wurde, ist nach Meinung der beauftragenden Unternehmen ein Interim Manager fast immer seinen Preis wert.