

Qualifizierte Feuerwehrleute dringend gesucht

Finanzmanager auf Zeit helfen, Krisensituationen zu meistern.

Anja Steinbuch
Hamburg

Es musste schnell gehen bei der Bayreuther Firma Zapf im September vergangenen Jahres: Die junge Wohnungsbausparte des 1904 gegründeten Unternehmens, das mit Fertiggaragen groß geworden war, schrieb rote Zahlen, die Banken drohten, den Geldhahn abzudrehen. In dieser Situation erinnerte sich Zapf-Chef Emmanuel Thomas an eine Managerin, „die über große fachliche Expertise als CFO verfügt und aus dem Stand erfolgreich arbeitet“. Ihr Name: Katrin Grunert-Jäger. Die Volljuristin ist seit zwölf Jahren als Interim-Managerin tätig. Sie kommt meist für sechs bis zwölf Monate in ein Unternehmen,

bringt die Finanzen und das Controlling in Ordnung, verhandelt mit Banken und Lieferanten, restrukturiert Geschäftsprozesse - und verlässt den Betrieb wieder.

Laut Branchenverband AIMP gibt es derzeit in Deutschland mehr als 14 000 Interim-Manager. Ein Großteil davon wird von rund zwei Dutzend Providerfirmen vermittelt.

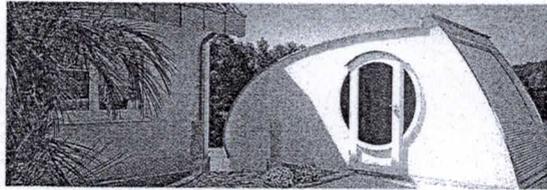
„Die Nachfrage nach Finanzfachleuten ist im vergangenen Jahr gestiegen“, sagt Thorsten Becker, Geschäftsführer von Management Angels, einem Provider in Hamburg. Denn in vielen mittelständischen Betrieben fehlen Experten: „Und gleichzeitig wächst der Druck für Firmen, auf Finanzfragen schnell und qualifiziert zu reagieren.“

Bei Zapf kam hinzu, das verloren gegangene Vertrauen der Geldhüter wieder aufzubauen. „Durch viele Gespräche, ein professionellen Controlling und Verbesserungen der Einnahmen- und Ausgaben-Situation in unserer Bausparte haben wir die Banken überzeugt, uns nicht fallen zu lassen“, berichtet Grunert-Jäger, die als Finanzchefin bei Zapf installiert wurde.

Zapf ist nicht der einzige Mittelständler, der finanziell ins Straucheln gerät. Viele mittelständische Betriebe, die sehr schnell wachsen oder ihre Angebotspalette diversifizieren, vernachlässigen die Professionalisierung ihres Rechnungs- und Finanzwesens. Dann gehe es darum, die Finanzierung auf andere Beine

zu stellen, bestehende Kredite zu bündeln und Geschäftsprozesse zu optimieren, beschreibt Grunert-Jäger ihre Arbeit.

Interimer Christian Holland-Moritz betont, dass es bei der Konsolidierung einer Firma auch darauf ankomme, „das notwendige Downsizing schnell zu realisieren“. Gerade bei Mittelständlern, die Venture-Capital- oder Private-Equity-Mittel in ihren Büchern haben, gelte es, die Investoren rasch zu beruhigen. Auch bei einem Verkauf eines Unternehmens komme es auf Geschwindigkeit an, sagt Management-Angels-Chef Becker: „In solchen Fällen sind Interim-CFOs so etwas wie Feuerwehrleute, die nicht erst lange instruiert werden müssen, sondern sofort Hand anlegen.“



Garage von Zapf: Die Pleite dank Interim-Manager verhindert.

ZAPF-Garagenwelt