

# I.O. BUSINESS®

Leistungsbereich Interim-Management

---

## Checkliste

### Auswahl von Interim-Managern



Gemeinsam Handeln – I.O. BUSINESS®

## Checkliste

# Auswahl von Interim-Managern

Die Gründe für das Engagement eines Interim-Managers sind vielfältig. Doch sie haben eines gemeinsam: Das Unternehmen steht unter Zeit- und Handlungsdruck.

Ein Fehlgriff hätte aus diesem Grunde gravierende Folgen.

Diese Checkliste soll Ihnen dabei helfen, die Entscheidung für einen in Frage kommenden Interim-Manager sicher und fundiert zu treffen.

Sie werden Transparenz im Hinblick auf die aktuellen Umstände, die Aufgabenstellungen und die hierfür erforderlichen Kriterien, Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale erlangen. Sie werden identifizieren, welche Bedeutung die einzelnen Kriterien haben im Hinblick auf

- ⇒ Ihr Unternehmen,
- ⇒ die vorliegende Situation,
- ⇒ die zu bewältigenden Aufgaben und
- ⇒ die zu erzielenden Ergebnisse.





Sie werden wichtige Aspekte für die eindeutige Vertragsgestaltung bedenken, wie etwa Honorargestaltung, Wettbewerbsverbote, Geheimhaltungspflichten, Vollmachten oder Haftungsfragen. Sie haben alle relevanten Kriterien zur Analyse der Angebote zur Hand.

Sie werden Fragen für Sondierungs- und Auswahlgespräche entwickeln, mit denen Sie die Streu vom Weizen trennen. Fragen, die auch Ihrem Gegenüber signalisieren, dass Sie externe Unterstützung trotz Zeit- und Handlungsdruck überlegt und besonnen in Auftrag geben.

Bei dieser Checkliste handelt es sich lediglich um Gedankenanstöße und hilfreiche Punkte für die Auswahl von Interim-Managern, die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der I.O. BUSINESS.

Bitte kontaktieren Sie uns umgehend, wenn Sie sich über Fragen im Bereich der Auswahl von Interim-Managern mit einem unserer Consultants austauschen möchten.

### **I.O. BUSINESS – Leistungen:**

-  Management- und Strategieberatung
-  Analyse der vorhandenen Instrumente und Systeme
-  Entwicklungs- und Implementierungsunterstützung
-  Umsetzungs- und Anwendungsbegleitung

© I.O. BUSINESS® | Engelsstrasse 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 277 5000 | www.io-b.de. Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn I.O. BUSINESS® als Quelle genannt wird.

## A) Vorüberlegungen zur Auswahl von Interim-Managern

**Nutzen Sie diesen Teil der Checkliste einmalig vor Ihren ersten Sondierungsgesprächen. Bitte nehmen Sie die notwendigen Ergänzungen vor.**

Welche **Interim-Manager** (bitte Namen eintragen) kommen für einen Einsatz in Frage?

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Bitte begrenzen Sie die Anzahl der Frage kommenden und zu bewertenden Interim-Manager auf max. 10 Personen.

Welche **Situation** hat unseren Bedarf an Interim-Management ausgelöst?

Kennzeichen der aktuellen Situation	"trifft nicht zu" (0 Pkte.) bis "trifft voll zu" (10 Pkte)
Dringendes und wichtiges Projekt	
Spezielle Sonderaufgaben	
Plötzlich aufgetretene Vakanz	
Erforderliche Sanierung	
Notwendige Restrukturierung	
Akute Unternehmenskrise	
Noch unregelte Nachfolge	
Andere Situation:	

Welche **Reichweite** haben die damit verbundenen Aufgaben? Summe = 100%

Strategisch	%
Taktisch	%
Operativ	%

In welchen **Funktions- und Geschäftsbereichen** soll der Interim-Manager tätig werden?

Funktionsbereich	"trifft nicht zu" (0 Pkte.) bis "trifft voll zu" (10 Pkte)
Unternehmensleitung	
Marketing	
Vertrieb	
Produktion	
Finanzen	
Controlling	
Personal	
Organisation	
Einkauf	
Forschung und Entwicklung	
Geschäftsbereich:	
Andere Bereiche:	
Andere Bereiche:	

- Welche **Aspekte** des Interim-Managements (gegenüber Beratungsauftrag, Einstellung etc.) sind für Ihre Entscheidung bedeutsam?

Aspekt	"trifft nicht zu" (0 Pkte.) bis "trifft voll zu" (10 Pkte)
Sofortige Verfügbarkeit	
Keine Kopfhöherhöhung	
Hohe Professionalität	
Geringer administrativer Aufwand für Beauftragung	
Zeitliche Befristung des Einsatzes	
Neutralität, Unabhängigkeit, Objektivität	
Freiheit von unternehmensinternen oder regionalen Abhängigkeiten, Verflechtungen und Koalitionen	
Einsatzabhängige Vergütung	
Know-how-Transfer an interne Mitarbeiter	
Flexibilität des Einsatzes, Freiheiten bzgl. Arbeitszeit	
Status als Externer	
Keine "Betriebsblindheit" (Einbringen von neuen Ideen)	
Überdurchschnittliches Engagement, hohe Leistungsbereitschaft	
Übernahme von Verantwortung	
Hohe Erfolgswahrscheinlichkeit	
Hohe Loyalität. Ausschließlich an Ergebnissen, Zielen und Interessen des Auftraggebers orientiertes Handeln	
Keine Karriereabsichten im Unternehmen	
Überdurchschnittlich breiter Erfahrungshintergrund	
Überdurchschnittliches Netz an Kontakten zu anderen Unternehmen, Verbänden, Kammern, Institutionen etc.	
Unternehmerische Denk- und Vorgehensweise	
Akzeptanz der "Augenhöhe" bei Führungskräften mit langjähriger Erfahrung	
Akzeptanz als Mentor bei Führungsnachwuchskräften und Top-Talenten / High Potentials	

- Zu welchem **Zeitpunkt** soll der Interim-Manager zur Verfügung stehen?

Datum: \_\_\_\_\_

- Ist die Übernahme von **Führungsverantwortung** erforderlich?  
 nein  
 ja

Details: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- Welche Bedeutung spielen die Dimensionen **Zeit, Arbeitsmenge, Güte**?  
Summe = 100%

Zeit, Umsetzungsgeschwindigkeit	%
Arbeitsmenge	%
Ergebnisqualität, Güte	%

- Ist die Auswahl und Einarbeitung eines **Nachfolgers** erforderlich?  
 nein  
 ja

Details: \_\_\_\_\_

- Ist ein **Vollzeitengagement** erforderlich?  
 ja  
 nein

Details: \_\_\_\_\_

- Ist eine **Nebentätigkeit** möglich?  
 nein  
 ja

Einschränkungen: \_\_\_\_\_

- Ist ein **Wettbewerbsverbot** erforderlich?  
 nein  
 ja

Namen der Wettbewerber: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Details: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- Ist zusätzlich ein **nachvertragliches Wettbewerbsverbot** erforderlich?  
 nein  
 ja

Details: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- An welche **Personen** wird der Interim-Manager **berichten**?

a) \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_

- Zu welchen **Zeitpunkten** wird der Interim-Manager **berichten**?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



Welche **Anforderungen** sind an den Interim-Manager zu stellen?

Anforderung	"trifft nicht zu" (0 Pkte.) bis "trifft voll zu" (10 Pkte)
Fachkenntnisse und Erfahrungen: Art und Umfang?	
Produktkenntnisse und Erfahrungen: Art und Umfang?	
Branchenkenntnisse und Erfahrungen: Art und Umfang?	
Regions- / Kulturkenntnisse und Erfahrungen: Art und Umfang?	
Marktkenntnisse und Erfahrungen: Art und Umfang?	
Funktionskenntnisse und Erfahrungen: Art und Umfang?	
Kenntnisse und Erfahrungen vergleichbarer Situationen?	
Linienenerfahrung: Art und Umfang?	
Führungskenntnisse und Erfahrungen: Art und Umfang?	
Spezielle Kenntnisse und Erfahrungen: Art und Umfang?	

Weitere **Anforderungen** an den Interim-Manager:

Anforderung	"trifft nicht zu" (0 Pkte.) bis "trifft voll zu" (10 Pkte)
Alter, welches?	
Geschlecht, welches?	
Weitere Anforderung:	
Weitere Anforderung:	
Weitere Anforderung:	
Weitere Anforderung:	
Schul- und Hochschulbildung, welche?	
Welche <b>Qualifikationen</b> , sofern noch nicht auf S. 9 benannt?	

- Weitere **Persönlichkeitsmerkmale und Kompetenzen** sollte der Interim-Manager besitzen?

Kompetenz	"trifft nicht zu" (0 Pkte.) bis "trifft voll zu" (10 Pkte)
Analysekompetenz	
Problemlösekompetenz	
Umsetzungskompetenz	
fachlich	
methodisch	
sozial	
psychologisch	
Persönlichkeitsmerkmal	"trifft nicht zu" (0 Pkte.) bis "trifft voll zu" (10 Pkte)
"Macher-Typ" Dominant. Ist motiviert, Probleme zu lösen und schnelle Ergebnisse zu erreichen. "Lasst es uns jetzt sofort tun, und zwar so, wie ich es will!"	
"Entertainer" Initiativ. Ist motiviert, andere zu überzeugen und zu beeinflussen. "Lasst uns mit Spaß und Kreativität zusammen Ideen entwickeln!"	
"Beziehungstyp" Stetig. Ist motiviert, ein berechenbares, organisiertes Umfeld zu schaffen. "Lasst uns gut miteinander umgehen und mit Überzeugung handeln!"	
"Analytiker" Gewissenhaft. Ist motiviert, hohe Standards zu erreichen. "Lasst es mich gründlich durchdenken und dann nach einem genauen Plan handeln"	
Ergänzungen:	



- Wie werden die **Schlüsselpersonen** in die Problemdefinition und die Festlegung der Aufgabenstellung des Interim-Managers einbezogen?

---

---

---

---

---

---

---

---

- Wie werden die vom Einsatz des Interim-Managers **betroffenen Mitarbeiter** in die Problemdefinition und die Festlegung der Aufgabenstellung einbezogen?

---

---

---

---

---

---

---

---

- Welche **Informationen** sollen die in Frage kommenden Interim-Manager erhalten, um adäquate und spezifizierte Angebote bzw. Vorgehensvorschläge zu erstellen?

---

---

---

---

---

---

---

---

Welche Aspekte sind im **Vertrag** zu regeln?

Vertragsaspekte	Bitte ankreuzen
Tätigkeitsbereich, Vertragsgegenstand (Werkvertrag / Dienstvertrag)	
Aufgaben, Ziele	
Vollmachten, Berechtigungen	
Mitwirkungspflicht	
Schriftformerfordernis	
Laufzeit (Beginn und Ende) des Vertrages	
Nebentätigkeit	
Geheimhaltung, Datenschutz	
Wettbewerbsverbot (während / nach Vertrag)	
Arbeitszeiten, Einsatzintensität	
Mehrarbeit, Erweiterung des Leistungsumfanges	
Beendigung, Fristen (Ordentliche / außerordentliche Kündigung, Auswirkungen gesellschaftsrechtlicher Veränderungen auf das Vertragsverhältnis)	
Freistellung, Urlaub	
Honorar, Aufwandsentschädigung, Nebenkosten, Rechnungsstellung, Zahlungsweise	
Versicherung (Unfallversicherung, Krankenversicherung, D&O-Versicherung etc.)	
Haftung (Haftungsprivilegierung, Beweislast, Haftungsfreistellung, Verfall)	
Scientology	
Rechtswahl, Erfüllungsort, Gerichtsstand etc.	
Salvatorische Klausel (sofern sinnvoll nach jeweils geltendem Recht)	
Abschlussklauseln	

## B) Auswahlkriterien

**Bitte beurteilen Sie die in Frage kommenden Interim-Manager. Weitere aus Ihrer Sicht relevante Aspekte entnehmen Sie bitte den Seiten 3-11.**

Name:

Agentur / Firma:

Gespräch am:

_____
_____
_____

Ist die Trainerin / der Trainer Mitglied in einem Verbund, einem Verband, einem Netzwerk oder einem ähnlichem Zusammenschluss?

1) \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_

Welche weiteren relevanten Kontakte besitzt er?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Bewertung: \_\_\_\_\_

Auf welchen Gebieten ist dieser Interim-Manager Spezialist?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Bewertung: \_\_\_\_\_

Kann er die erforderlichen Dienstleistungen aus einer Hand erbringen?

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Wie zeigt und belegt er seine Analysefähigkeiten?

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Wie zeigt und belegt er seine Problemlösungsorientierung?

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Wie zeigt und belegt er seine Umsetzungskompetenz?

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_



Fortsetzung B) Auswahlkriterien

- Wie erleben wir die Persönlichkeit und das Auftreten des Interim-Managers?

---

---

---

---

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Wie präsentiert er das Konzept?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Wie ist die Qualität der Unterlagen?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Welche Flexibilität besitzt der Interim-Manager bei sich möglicherweise verändernden Anforderungen?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Fortsetzung B) Auswahlkriterien

- Welche Akzeptanz können wir aufgrund seines Auftretens bei der Zielgruppe annehmen?

---

---

---

---

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Stimmt die Chemie zwischen Auftraggeber und dem Interim-Manager?

---

---

---

---

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Welche (hilfreichen) Referenzen gibt der Interim-Manager an?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

Bewertung: \_\_\_\_\_

Fortsetzung B) Auswahlkriterien

- Hat der Interim-Manager Zertifizierungen vorzuweisen?

---

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Bezieht der Interim-Manager die Historie des Unternehmens ein?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Bezieht der Interim-Manager Schlüsselpersonen des Unternehmens ein? Wie und zu welchen Zeitpunkten?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Bezieht der Interim-Manager die betroffenen Mitarbeiter des Unternehmens ein? Wie und zu welchen Zeitpunkten?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Fortsetzung B) Auswahlkriterien

- Bezieht der Interim-Manager auch die Zeit nach seinem Engagement mit in seine Überlegungen ein?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Wie sichert der Interim-Manager die erzielten Ergebnisse für die Zeit nach seinem Auftrag?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Wird der Interim-Manager den für die Ergebnissicherung und kontinuierliche Aktualisierung der Ergebnisse erforderlichen Teil seiner Kompetenzen auf Mitarbeiter des Unternehmens übertragen? Wie und in welchen Projektabschnitten?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Setzt der Interim-Manager Instrumente zum Prozess- und Projektcontrolling ein? Welche?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Fortsetzung B) Auswahlkriterien

Wie beurteilen Sie die Angebotsgestaltung?

Enthält das Angebot die Problemstellung, Aufgabenstellung, Ziele, Vorgehensweise, Projektorganisation, den Ablauf- und Zeitplan, die aufgeschlüsselten Honorarkosten, die Qualifikationen und Referenzen des Interim-Managers? Gibt es mit Zwischenzielen klar definierte Milestones, Informations- und Entscheidungszeitpunkte? An welchen Stellen kann der Auftrag schadlos abgebrochen werden?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Wurde das Angebot maßgerecht auf unsere Problemstellung und unsere Rahmenbedingungen hin entwickelt?

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Fortsetzung B) Auswahlkriterien

- Sind die Konditionen marktgerecht und der Problemstellung angemessen?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Honorarvereinbarung: Trennt der Interim-Manager bei den Honorar-Kosten zwischen Aufgaben oder setzt er für alle Leistungen die gleiche Honorarhöhe an?

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Honorarvereinbarung: Ist der Interim-Manager bereit, sein Honorar zumindest teilweise an das Erreichen bestimmter Ziele / Zwischenziele zu knüpfen?

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Legt der Interim-Manager Allgemeine Geschäftsbedingungen vor und wie sind diese gestaltet?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Bedenkt der Interim-Manager Haftungsfragen? In welcher Form?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

Fortsetzung B) Auswahlkriterien

- Welches Wissen besitzt er über Unternehmen, Branche, Zielgruppe?

---

---

---

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Wie seriös wirkt er?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Wie ist seine Serviceorientierung und Kundenorientierung einzuschätzen?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

- Welches Bild gibt der Interim-Manager bezüglich Fach-, Methoden-, Sozial- und Prozess-Kompetenz ab?

---

---

---

Bewertung: \_\_\_\_\_

## C) Gesamtbewertung

Wie decken sich die gewonnenen Eindrücke mit den Anforderungskriterien, die an den Interim-Manager definiert wurden?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_

Zusammenfassende Bewertung: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### Beurteilungs-Ergebnis:

(Note)