

MANAGEMENT & KARRIERE

RECRUITING

Lidl bespielt jährlich 102 Karriere-Events

Mangelnde Kontaktmöglichkeiten können Bewerber dem Discounter Lidl nicht vorwerfen. 102 Events betreuen die Lidl-Recruiter allein bis Juli 2023, zeigt der Event-Kalender auf der Karriereseite. Das meiste sind Schüler- und Ausbildungsmessen von Kiel bis Freiburg. Hinzu kommen eigene Präsenz- und Digitalformate. Immerhin 3500 neue Azubis muss der Discounter pro Jahr für sich gewinnen. Aufgeführt sind aber auch Formate für Studienabsolventen wie das Präsenz-Event Insight Lidl Einkauf am 21. & 22. September in Bad Wimpfen. Hier können 20 bis 25 Studierende und Young Professionals 1,5 Tage lang die Aufgaben, die zukünftigen Kollegen und den Standort kennenlernen. Zu dem Programm gehören neben Workshops, Bewerbungstipps und dem Besuch typischer Stationen wie dem Sensoriklabor auch Warenverkostung und ein Vortrag über Nachhaltigkeit. *jw/lz 37-22*

ZUKUNFT PERSONAL

Volle Hallen und viel Handlungsbedarf

Mit 500 Ausstellern, 550 Vorträgen und rund 20000 Gästen knüpft die Kölner Messe Zukunft Personal (13.-15.9.) an ihre Bedeutung vor Corona an. Die Veranstalter bezeichneten sie als „größten Impulsgeber und Gastgeber der HR-Branche“. Viele Aussteller zeigten sich glücklich über den Andrang. Wie eng das Leitthema „Neugestaltung der Arbeit“ mit der Knappheit von Arbeitskräften verknüpft ist, die „zu Ansprüchen führt“, machte Arbeitsmarktforscher Enzo Weber (IAB) in seiner Keynote deutlich. Unternehmen rät er, „es organisatorisch hinzubekommen“, dass jeder so arbeiten kann, wie er es sich wünscht. Denn: „Beim Mangel sind wir noch gar nicht angekommen.“ Bis jetzt sei die Zahl der Erwerbstätigen stetig gewachsen. Das sei vorbei. Nun gelte es, Arbeit produktiver zu machen durch Technologie und Bildung. *jw/lz 37-22*

AUSBILDUNG

Netto lockt mehr Auszubildende

Die Salling-Tochter Netto konnte im laufenden Jahre die Zahl der Auszubildenden von 100 auf 180 steigern. Dazu trägt sicher auch die gute Bezahlung bei: Azubis im ersten Lehrjahr bekommen bei Netto 1111 Euro, 1200 Euro im zweiten und 1400 Euro im dritten Lehrjahr. Hinzu kommen 36 Tage Urlaub. Die Bewerbung kostet nur 60 Sekunden, denn sie verzichtet auf Anschreiben und Lebenslauf. *lz 37-22*

PERSONALGEWINNUNG

Xing launcht Onlyfy fürs Recruiting

New Work stellt Onlyfy by Xing als neue Plattform für Personalgewinnung vor. Recruiter bekommen schon während der Eingabe eines Suchprofils Empfehlungen für Talente aus dem 21 Millionen starken Xing-Netzwerk, die sie direkt anschreiben können. Das Tool unterstützt KI-basiert beim Erstellen von Jobinseraten. Jobsuchende können sich per Whatsapp-Dienst oder mit ihrem eigenen Xing-Profil bewerben. *lz 37-22*

Krisenmodus erhöht Interim-Einsätze

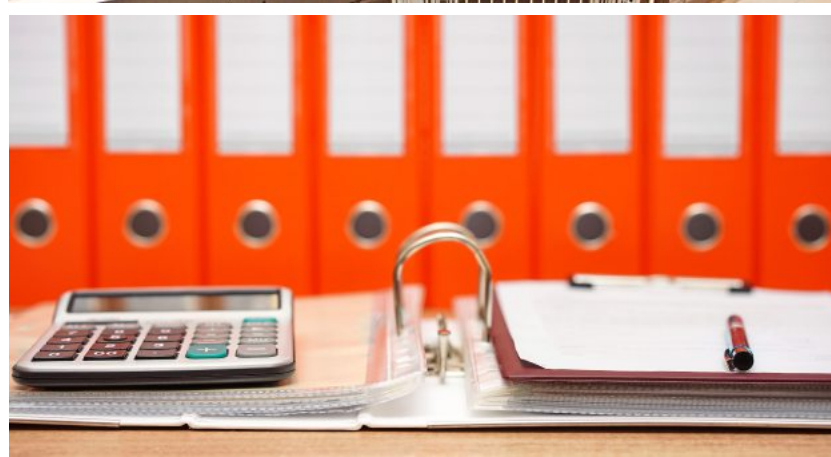
Konsumgüterbranche entdeckt die Manager auf Zeit – Erfahrungen von einem Vermittler, Kunden und Kandidaten

In vielen Firmen passiert gerade alles gleichzeitig: Infolge des Ukraine-Kriegs legen Lieferengpässe die Produktion lahm, Kunden brechen weg, Energiekosten müssen gedrosselt, der Einkauf angepasst werden. Aber es fehlen Problemlöser für all diese unplanbaren Sonderaufgaben. Interim-Manager können die Lösung sein.

Manager auf Zeit sind teuer, aber schnell verfügbar, extern, aber dennoch erfahren in dem Themengebiet, für das sie engagiert werden. Bislang haben vor allem die Automobilbranche und der Maschinenbau auf Interim-Manager gesetzt, die einen durchschnittlichen Tagessatz von 1200 Euro aufrufen. Doch zeigt die Prognose-Umfrage der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management, dass 2022 in den Branchen FMCG und Transport & Logistik die höchsten Nachfragezuwächse erwartet werden. Ging es 2021, im Zuge von Pandemie, Kurzarbeit, Arbeitsschutz, vor allem um Zusatzaufgaben für Finanzen und Personal, werden 2022 vermehrt Spezialisten für Supply Chain, Produktion und Prozessoptimierung gesucht.

Thomas Schulz kann diese Markttrends 1:1 bestätigen. Er führt seit 2015 Rau Interim, einen Vermittler von Interim Kräften, spezialisiert auf die Food-Industrie. „Die meisten Anfragen bekomme ich derzeit zu technischen Leitungen, Werksleitungen oder im Produktionsbereich“, sagt er. Es gehe um Prozessoptimierung, neue Strukturen im Werk und „im Qualitätsmanagement ist viel los, weil die IS-Standards immer neu definiert werden und man sich etwa für das Lidl-Audit rezerifizieren muss.“ Aber auch wenn sich bei HR, Supply Chain, Vertrieb, Marketing, Finanzen oder M&A Personallücken auftun, liefert Schulz. Ob es dabei um Spezialisten für abgeschlossene Projekte geht oder die Überbrückung bis zu einer Neubesetzung, sei für ihn nicht entscheidend.

Sein Kapital: „Ich habe mit 850 Interim-Managern Interviews geführt, um ein tragfähiges Netzwerk vorzuhalten. Wenn der Anruf vom Kunden kommt, kann ich ihn schnell mit einem passenden Manager zusammenbringen.“ Die Interim-Manager im Food-Bereich sind mit durchschnittlich 1100 Euro Tagessatz etwas günstiger als das Gros. 300 Euro kommen für die Dienste von Rau Interim obendrauf. Je größer der Handlungsdruck, desto eher rechnet sich das Honorar, macht Schulz am Beispiel des M&A-



Anpacker auf Zeit: Personallücken und Sonderprojekte rund um Inflation, Lieferkettenprobleme und Gasknappheit steigern den Bedarf an Interim-Managern.

„Startup braucht Struktur“

Als Wolfgang Pöhlau im Januar beim Schweizer Startup Carogusto Geschäftsführer wurde, merkte er schnell, dass viele interne Prozesse vernachlässigt worden waren. Carogusto ist mit selbst entwickelten Fertigmahlzeiten auf dem Markt plus Wasserdampfgerät (Foto: o.l.), das diese in 60 Sekunden fertig erhitzt. „Zuerst brauchten wir Verstärkung für unsere Supply Chain. Wir hatten große Probleme, unsere Kunden korrekt und pünktlich zu beliefern und haben einen Superkandidaten bekommen, der sich in die Prozesse reingekniet und einen großen Kostenblock reduziert hat.“ Nach einem halben Jahr habe er den Bereich sauber übergeben an seinen festangestellten Nachfolger. Der Interim-Manager für den Vertrieb „wurde richtig ins kalte Wasser geworden, denn er musste den Kunden die aktuellen Preiserhöhungen kommunizieren“, sagt Pöhlau. Das habe den Veteranen aber nicht weiter schockiert. Er erarbeitete direkt eine neue Preislogik. Der dritte Mann, ein Controller, „sollte ursprünglich bei der Kalkulation helfen, indem er transparent macht, wie viel wir mit welchem Produkt verdienen.“ Allerdings zeigte sich, „dass wir weiter vorne, im ERP-System ansetzen müssen“. Prozessual sei jetzt dank externer Hilfe alles so sauber aufgesetzt, „dass wir uns endlich auf Wachstum konzentrieren können“.

Projekts von Ralf Massow deutlich und dem Startup Carogusto (siehe *Extrakasten*). Beides Mal fehlten interne Ressourcen und Kompetenzen für die Lösung des Problems.

Neben dem Budget ist Vertrauen für Schulz die wichtigste Voraussetzung für gute Zusammenarbeit: „Es geht meist um spezielle Projekte, die der Interim-Manager schon ein paar Mal gemacht hat. Um aber wirklich etwas zu verändern, braucht er Spielraum.“ Geheimhaltung sei ebenfalls ein Knackpunkt: „Aufgaben in der Produktentwicklung werden eher zurückhaltend vergeben, obwohl wir natürlich die Geheimhaltungsvereinbarung unterschreiben.“ Bei Vertrieb oder Finanzen seien die Kunden offener. Fest einstellen könne man Interim-Manager meist nicht. „Geld könnten sie leichter als Festangestellte ver-

dienen. Ihre Motivation ist Freiheit, Mehrwert generieren, Unabhängigkeit. Sie haben keine Lust mehr auf Konzernstruktur, sie wollen beitragen.“ Motto: Wer schon fünf Mal eine neue Marke etabliert hat, kann es auch ein sechstes Mal.

Die Zukunft seines Geschäfts bereitet Schulz derzeit wenig Sorgen: „Auch bei schlechteren Rahmenbedingungen und weniger Umsätzen der Kunden, wird sich am Bedarf bestimmter Interim-Manager als Fach- und Führungskräfte nichts ändern.“ Es sei besser, einen „teuren“ Interim-Manager einzukaufen als nicht lieferfähig zu sein oder einen wichtigen Handelskunden zu verlieren mangels bestandem Lieferanten-Audit. „Und der Druck auf dem Kessel für schnelle Veränderungen bleibt hoch“, ist Schulz sicher. *jw/lz 37-22*

»Der Druck auf dem Kessel für schnelle Veränderungen bleibt hoch«

Thomas Schulz,
Rau Interim

„Finanzer für M&A gesucht“

Im Restrukturieren kennt er sich aus, auch den Kauf oder Verkauf von Unternehmen hat Ralf Massow unzählige Male begleitet. Schon im ersten Job bei der Spar Handels AG und auch danach. „Irgendwann wollte ich mich mit diesem Handwerkszeug selbstständig machen.“ Elf Jahre ist er jetzt als Interim-Manager im Geschäft und hat schon mindestens 20 Transaktionen begleitet. Bei solchen Großprojekten dauert der Interim-

Einsatz oft neun Monate bis zwei Jahre, länger als in Vertrieb oder Produktion. Was Massow reizt: „Ich treffe das Unternehmen in einer speziellen Situation an, wenn es spannend wird, und viel angepackt werden muss. Dabei kann ich mich voll auf die Aufgaben konzentrieren, weil ich anders als die Angestellten keine eigene Agenda oder Position absichern muss.“ Kehrseite: „Meine aktuelle Post-Merger-Integration in der

Getränke-Industrie läuft im September aus, und ich weiß nie, wie lange die Pause dauert bis zum nächsten Einsatz.“ Da heiße es, Nerven behalten und vorsorgen, sagt der 53-Jährige. Rau Interim nutzt er als Vermittler, „weil die Kunden diesen Weg bevorzugen, eine Vorauswahl wünschen.“ Die ersten Tage in einem Unternehmen seien entscheidend für den Aufbau von Vertrauen, ist die Erfahrung des Interim-Managers. „Von

mir wird Schnelligkeit und Präzision erwartet. Daher vernetze ich mich sofort mit den Mitarbeitern, die man mir zuweist. Hier erfahre ich, was Sache ist und spreche dies auch glasklar bei meinen Auftraggebern an – oft sind das die Eigentümer.“ Die konservative Food-Branche öffne sich verzögert für Interim-Manager. „Bei meinem aktuellen Auftraggeber bin ich der Erste.“ Anders als Berater biete er dem Kunden nicht



Ralf Massow: Interim-Manager.

Kosmetik und Konzepte, sondern Umsetzung. Unterstützen könne dieser durch Veränderungsbereitschaft, Vertrauen und Vernetzung. *lz 37-22*