

BRANCHE

Kommunikationsbranche im Wandel: Interim Management als Karriereoption?

Geschrieben von Thomas Dillmann, Bad Honnef

Veröffentlicht: 18. November 2016

Zuletzt aktualisiert: 18. November 2016

Zugriffe: 1636

Teil II des Interviews mit Wolfgang Griepentrog (Foto)

Vor wenigen Tagen hat „PR-Journal“-Autor Wolfgang Griepentrog im Interview beschrieben, was Interim Management für die Kommunikationsbranche bedeuten kann. Mancher Leser hat da vielleicht eine neue berufliche Option entdeckt. Wir haben unseren Gesprächspartner deswegen noch um seine ganz persönliche Einschätzung gebeten. Lesen Sie hier Teil II des Interviews.



PR-Journal: Was hat Sie persönlich denn ins Interim Management geführt?

Griepentrog: Wenn man gute Jahre auf Unternehmensseite erlebt hat, aber auch die Beraterperspektive kennt, stellt sich irgendwann die Frage: Will ich meine Karriere geradlinig fortsetzen und für ein einziges Unternehmen arbeiten, ins Beratungsgeschäft wechseln oder meine Expertise noch vielfältiger nutzen: nämlich für anspruchsvolle, längerfristige Kommunikationsaufgaben in unterschiedlichen Unternehmen? Dann ist Management auf Zeit im Kommunikationsmetier eine interessante Option. Bei mir kam hinzu, dass mein Profil und mein Faible für integrierte Kommunikation und interdisziplinäres Arbeiten für den Interim Markt interessant sind.

PR-Journal: Und welche Perspektiven sehen Sie für sich als Interim Manager?

Griepentrog: Ich hatte in den letzten Jahren interessante Mandate und habe die Entwicklungen im Kommunikationsmanagement aus unterschiedlichen Branchen- und Unternehmensperspektiven erlebt. Diese Form der Dienstleistung ist und bleibt spannend. Aber wie jeder andere Interim Manager auch, bin ich nicht für immer auf diesen Weg festgelegt.

PR-Journal: Kommt es denn vor, dass Sie Aufträge ablehnen?

Griepentrog: Das ist gar nicht so selten. Natürlich freut man sich über jedes Neugeschäft, zumal Interim Mandate längerfristige Planungssicherheit bedeuten. Aber wenn die Interessenlage im Unternehmen unklar ist, die Aufgabe nicht zum Profil oder zur Positionierung passt und die Konditionen unan-

gemessen sind, muss man als selbstständiger, verantwortungsbewusster Unternehmer lieber absagen.

PR-Journal: *Wäre es für Interim Manager im Kommunikationsbereich nicht sinnvoll, enger mit Agenturen zusammenzuarbeiten? So könnten Sie doch die Wertschöpfungskette in der Kundenbetreuung gemeinsam erweitern.*

Griepentrog: Ich diskutiere das oft mit Agenturen, aber die sind bislang eher ablehnend, weil sie ein anderes Geschäft haben und eine andere Haltung in der Kundenbetreuung. Abgesehen vom Führungsauftrag, den eine Agentur in der Regel nicht hat, ist Interim Management auch am besten kompatibel mit Kommunikationsagenturen, die eine hohe Strategiekompetenz haben und eine ganzheitliche Betreuung wie eine Top-Unternehmensberatung bieten. Da gibt es nicht viele. Ein langes und besonders spannendes Mandat habe ich vor einiger Zeit zum Beispiel mit Hering Schuppener realisiert.

Ich selbst sehe Interim Management und Beratung als sinnvolle Ergänzung und arbeite in beiden Feldern.

PR-Journal: *Also Traumberuf für Kommunikationsprofis oder ein Job mit Licht und Schatten?*

Griepentrog: Eine Arbeitsform mit viel Licht und viel Schatten. Viel Licht deshalb, weil man als Interim Manager wirklich gestalten kann – oftmals mehr, schneller und nachhaltiger als in fester Managementfunktion. Das ist sehr befriedigend und garantiert nie langweilig. Aber es gibt auch Schatten. Es gibt sowohl von der Kommunikationsbranche, die das Thema kaum auf dem Monitor hat, als auch von der Interim Branche her, wenig Rückenwind. Daher wissen viele Unternehmen gar nicht, was Interim Manager in Kommunikationsfunktionen leisten und wie sie konkret davon profitieren können. Den Wert können viele Entscheider nicht einschätzen (vor allem wenn der Einkauf involviert ist). Interim Management in der PR als effiziente Lösung zu verkaufen, ist daher kein Selbstläufer. Dazu kommen Dumpingtendenzen, die die Entwicklung des Interim Business in der Unternehmenskommunikation und im Projektgeschäft negativ beeinflussen.

Und aus unternehmerischer Sicht muss man permanent am Ball bleiben und noch im laufenden Mandat an das Neugeschäft denken. Auch das ist nicht immer leicht. Jedenfalls kein Ruhekitzen.

PR-Journal: *Welche Voraussetzungen sind es denn, die Ihrer Meinung nach viele Kollegen fürs Interim Management erfüllen?*

Griepentrog: Drei Punkte sind da wichtig. 1. langjährige Erfahrung möglichst in allen Bereichen der Kommunikation (intern und extern) sowie im Projektmanagement und möglichst in Unternehmen und in der Beratung (der Perspektivwechsel ist bedeutend); 2. die Haltung, sich nichts beweisen zu müssen, sondern ganz auf die Unternehmensinteressen konzentriert einen zeitlich begrenzten Auftrag optimal zu gestalten; 3. Geschäftssinn – nicht nur Leidenschaft, sondern auch wirtschaftliches Denken. Außerdem ist das Interim Management keine Einbahnstraße; ein Wechsel zurück ins Management auf Unternehmensebene ist möglich und nicht selten. Dafür bin ich selbst ein Beispiel. Bevor ich damals als Leiter der Konzern-PR in die Metro Group gewechselt bin, war ich schon einmal mehrere Jahre als Interim Manager tätig. Es gibt also nichts zu verlieren.

PR-Journal: *Haben Sie noch weitere Tipps für interessierte Unternehmen oder potenzielle Kollegen im Interim Management?*

Griepentrog: Ja, ich habe Informationen und Anregungen zu dieser Arbeitsform im Whitepaper „Interim Management in Kommunikation und Marketing“ zusammengestellt, das ich kürzlich aktualisiert habe. Das kann man online in meinem **Blog Wordvalues** (<http://wordvalues.de/impulse/whitepaper-interim-management/>) nachlesen. Reinschauen lohnt sich.

PR-Journal: *Herr Griepentrog, wir danken Ihnen, dass Sie sich die Zeit für dieses Interview genommen haben.*