



## Interview

### Interim Management in der Unternehmenskommunikation

Digitaler Wandel sorgt für starke Nachfrage

#### Über die DDIM.fachgruppen

In den *DDIM.fachgruppen* haben sich Mitglieder zusammengeschlossen, die in gleichen Branchen und Funktionen oder an vergleichbaren Aufgabenstellungen und Sonderthemen arbeiten. Die Mitglieder sind auf ihren Gebieten Experten, sie tauschen ihr Wissen und ihre Erfahrungen aus.

Eines ihrer Ziele ist es, das Interim Management in den einzelnen Disziplinen bekannter zu machen und eine Nähe zur Industrie, zu Verbänden und zu Fachmedien herzustellen.

#### INTERVIEW

Martina Hoffhaus ist Kommunikationsexpertin. Sie rief 2016 die *DDIM.fachgruppe Kommunikation* ins Leben und fungiert als Moderatorin dieser Gruppe. Der Unternehmenskommunikation sieht sie eine wachsende Bedeutung zukommen.

#### Inés Carrasco: Wie entwickelt sich der Interim Manager – Markt im Bereich Kommunikation?

**Martina Hoffhaus:** Die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management, DDIM e.V., hat Anfang des Jahres zu diesem Thema eine Mitgliederumfrage veröffentlicht: Der Markt im Jahr 2018 wird um 10 % wachsen. Das kann ich aus meiner Erfahrung im Bereich Kommunikation nur bestätigen. Ich bekomme immer mehr Anfragen, das ganze Jahr durch. Ich könnte ununterbrochen im Einsatz sein. Tendenz steigend. Demgegenüber stehen nicht sehr viele „echte“ Interimer Kommunikation (IMKs) in Deutschland zur Verfügung. Bisher ist der Kollegenkreis noch recht überschaubar.

Die Nachfrage ist allgemein recht gut, während unser Berufsfeld in Deutschland noch recht jung ist. Deshalb haben wir uns auch in der Fachgruppe Kommunikation im DDIM zusammengetan. Wir diskutieren gerade ein Konzept für eine entsprechende Studie zum Thema IMK.

#### Inés Carrasco: Welche Gründe gibt es für diese Entwicklung?

**Martina Hoffhaus:** Einen zentralen Grund sehe ich in der Globalisierung sowie Digitalisierung und daraus resultierend eine veränderte Arbeitswelt bzw. Taktzahl der anstehenden Projekte. Unternehmen sind heute gezwungen, ihre Geschäftsmodelle ständig zu überdenken. Stichwort: „immer schneller anders“. Die Folge sind umfassende Veränderungsprojekte im Zuge von Restrukturierungen, Übernahmen, Fusionen oder Sanierungen. In manchen Unternehmen und Branchen geht es heute gar um grundlegende Transformation. Damit Management und Mitarbeiter solche umwälzenden Prozesse konstruktiv und engagiert unterstützen, müssen sie befähigt und ermutigt werden. Und auch die übrigen Stakeholder müssen überzeugt werden, damit sie die Veränderungen mittragen. Hier bedarf es in vielen Unternehmen zusätzlicher Ressourcen auf Zeit, die ad hoc Lösungen finden und Teams führen können, eben Interim Kommunikationsexperten, die über umfangreiche Erfahrung bei der Steuerung von Veränderungsprozessen verfügen. Diese zusätzlichen Ressourcen haben Unternehmen häufig nicht. Außerdem: Die Sozialen Medien sorgen für eine extreme Verdichtung und Beschleunigung der Kommunikation. Und sie bergen Gefahren: Stichwort Shitstorm, der in Kürze dem Unternehmen seinen guten Ruf kosten kann. Eine professionelle Steuerung durch IMKs ist daher mehr denn je gefragt. Unternehmen haben erkannt, dass ein professionelles Kommunikationsmanagement entscheidend für die Reputation eines Unternehmens und seiner Produkte ist.

#### Inés Carrasco: In Unternehmen welcher Größe werden bevorzugt Interim Manager im Bereich Kommunikation eingesetzt?

**Martina Hoffhaus:** *Meine Erfahrung ist, dass IMKs zum überwiegenden Teil in Großunternehmen eingesetzt werden. Meine Kollegen und ich haben zwar schon für kleine Mittelständler gearbeitet, aber die schauen, verständlicherweise, primär auf die Kosten. Man muss bei den KMUs heute noch viel Überzeugungsarbeit im Vorfeld leisten, um überhaupt die Notwendigkeit und den Nutzen von Kommunikation zu vermitteln. Das ist anders bei größeren Unternehmen.*

**Inés Carrasco: Warum ist das so?**

**Martina Hoffhaus:** *Für Kommunikation – eine Schnittstellenfunktion – kann man selten ad hoc einen sichtbaren Return on Investment erwarten. Kommunikation ist immer eine mittel- bis langfristige Investition. Sie ist vor allem eine strategische Aufgabe, wenn sie Wirkung zeigen will. Kleine Mittelständler haben oft weder Geduld noch sehen sie die Notwendigkeit für eine Strategie. Wenn aber das Image plötzlich öffentlich angekratzt ist, wird auch ein Mittelständler schnell Kommunikationsexpertise ins Haus holen. Deshalb können sich auch größere Mittelständler zunehmend nicht mehr leisten, ohne koordinierte, strategiebasierte Kommunikation nach innen und außen zu agieren.*

**Inés Carrasco: Welche Vorteile bringt dem Mittelstand der Einsatz von IMKs?**

**Martina Hoffhaus:** *Unternehmenskommunikation bzw. Public Relations, also die Gestaltung der Kommunikation des Unternehmens mit seinen Anspruchsgruppen (Stakeholder) ist längst eine wichtige Stabsfunktion. In Krisenfällen leistet sie einen existentiellen Beitrag zum Fortbestehen eines Unternehmens. Auch das erfolgreiche Management umwälzender Veränderungen in einem Unternehmen, wie zum Beispiel bei Transformationsprozessen, Übernahmen oder Fusionen ist ohne eine professionell gesteuerte Kommunikation kaum denkbar. Kommunikation gibt Orientierung, schafft Klarheit und Vertrauen und hält so Kunden, Mitarbeiter und Investoren bei der Stange. Kommunikation trägt also in hohem Maße zum Unternehmenswert bei. Das gilt auch für den Mittelstand. KMUs können von der (strategischen) Expertise der IMKs und ihrem reichen Erfahrungsschatz profitieren, neue Wege wagen und somit die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens sichern.*

**Inés Carrasco: Welche Rolle spielt hier der „Fachkräftemangel“ auf Führungsebene?**

**Martina Hoffhaus:** *Der Fachkräftemangel auf Führungsebene wird zunehmen, alleine schon wegen des demografischen Wandels. Ältere, erfahrene Manager werden mehr denn je gebraucht werden, die sowohl die Geschäftsleitung gut beraten als auch die Mitarbeiter effektiv führen.*

**Inés Carrasco: Wie kann das Bewusstsein in Unternehmen für den Einsatz von Kommunikationsexperten auf Zeit geschärft werden?**

**Martina Hoffhaus:** *Wir haben aus diesem Grund die Fachgruppe Kommunikation im DDIM e.V. gegründet. Unser Anliegen ist es zunächst, überhaupt die Existenz von IMKs publik zu machen. Wir haben ein Positionspapier entwickelt, geben Interviews, halten Vorträge, vernetzen uns. Was wir in der Fachgruppe Kommunikation darüber hinaus erreichen wollen ist, das Bewusstsein dafür zu schärfen, dass ein IMK nicht allein derjenige ist, der Pressekonferenzen organisiert, den Kontakt zu den Medien hält und interne Newsletter konzipiert. Ein IMK trägt entscheidend zum Unternehmenserfolg bei, ist Impulsgeber, Innovationstreiber und Veränderungsmanager. Häufig übernimmt er eine strategische Schlüsselfunktion. Der IMK ist Business Partner und Berater des Managements in allen Fragen der Kommunikation. Mit seiner langjährigen Expertise aus unterschiedlichen Branchen, Unternehmen und Projekten kann er gerade in besonders herausfordernden Situationen eine wertvolle Unterstützung für Unternehmen sein.*

**Inés Carrasco: Wohin wird sich das Interim Management in der Kommunikation entwickeln?**

**Martina Hoffhaus:** *Unternehmenskommunikation wird mehr und mehr zu einer strategisch bedeutsamen Stabs- und Schlüsselfunktion. Verfügten vormals vor allem Großunternehmen über eigene Kommunikationsabteilungen sehen wir heute eine stetige Professionalisierung der Kommunikation auch in der mittelständisch geprägten Wirtschaft. Nicht selten ist die Unternehmenskommunikation strategischer Business Partner bei der Gestaltung von Transformationsprozessen. Denn viele Unternehmer haben erkannt, dass Kommunikation einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren ist. Digitale und soziale Medien sorgen zudem für eine extreme Verdichtung und Beschleunigung der Kommunikation. Deren professionelle Steuerung ist daher mehr denn je entscheidend für die Reputation eines Unternehmens und seiner Produkte. Experten, die die Qualitätsstandards der IMKs erfüllen, werden deshalb in Zukunft gut zu tun haben.*

**Unsere Fachgruppen stellen auf unserem diesjährigen DDIM.kongress 2018 im Rahmen des Managertreffens ihre Arbeit vor und stehen vor Ort für Rückfragen zur Verfügung.**



### **Porträt Martina Hoffhaus**

*Martina Hoffhaus verfügt über mehr als 20 Jahre Kommunikationserfahrung als Interim Managerin für interne und externe Kommunikation, PR und Marketing und Beraterin mit Schwerpunkt strategische Planung und Umsetzung von globalen Kommunikationsstrategien wie z.B. Transformationsprozesse (Change), Nachhaltigkeitsberichte, klassische Presse- und Medienarbeit, Stakeholdermanagement, sowie Organisation der Maßnahmen dazu. [Zum Managerprofil](#)*

### **Über die DDIM**

*Die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) ist die führende Branchenvertretung für professionelles Interim Management in Deutschland. Die Hauptaufgaben des Berufs- und Wirtschaftsverbandes sind die Wahrung der wirtschaftlichen Interessen ihrer Mitglieder und die nachhaltige Förderung des Interim Managements in Deutschland.*

*Die DDIM definiert die Berufsstandards, fördert die Qualitätssicherung und unterstützt den Wissenstransfer ihrer Mitglieder. Die Mitgliedschaft in der Dachgesellschaft gilt als Ausweis für hohe Qualität und Kompetenz im Interim Management. Die Dachgesellschaft widmet sich der öffentlichen Anerkennung und dem beständigen Wachstum der Branche. Als ihre international vernetzte Stimme versorgt sie Wirtschaft, Politik und Öffentlichkeit mit relevanten Informationen und ist Ansprechpartner für alle Fragen zum Interim Management. Die legitimen Interessen ihrer Mitglieder vertritt sie unabhängig und überparteilich.*

Autorin: Inés Carrasco