

Befristung wider Willen

ÜBERBLICK. Die Diskussion um die Reform von Leiharbeit und Werkverträge verunsichert auch Interim-Manager und deren Kunden. Die Firmen verschärfen die Gangart.

Von **Winfried Gertz**

Das aktuelle Hin und Her der Politik zur Regulierung von Leiharbeit, Werk- und Dienstverträgen hat zu einem interessanten Phänomen geführt: Viele Firmen als potenzielle und faktische Kunden von Interim-Managern sind zunehmend beunruhigt. Wie sehr sich diese Unsicherheit im Markt bereits niedergeschlagen hat, illustrieren einige Beispiele.

So verlangen einige Unternehmen von ihren Projektpartnern, vor Auftragserteilung bis zu 50 Seiten lange Compliance-Regelungen zu unterschreiben, in denen möglichst alle Vorbehalte und Absicherungsgründe niedergelegt sind. „Das ist formal so aufgebläht“, ärgert sich Frithjof Reitter, HR-Interim-Manager aus Mömbris-Daxberg, dass an der Motivation der Firma, einen Interim-Manager zu beauftragen, Zweifel bestünden. „Sein Vorteil ist doch, sofort operativ tätig zu werden für Führungsaufgaben, für die es intern wie extern keine hinreichende personelle Alternative gibt.“

In einem anderen Fall knüpft ein Unternehmen den Auftrag an die Bedingung, dass der Geschäftsführer des Interim-Management-Providers höchstpersönlich tätig wird - im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung. Das mag verwundern, eine Ausnahme sei es indes keineswegs, sagt Niklas Werner, Leiter der Rechtsabteilung der Sthree GmbH in Frankfurt. Demnach sehen viele Unternehmen in der Leiharbeit die vermeintlich rechtssicherste Variante bei der Kooperation mit Interim-Managern.

„Viele erwarten sogar eine Freistellung“, betont Werner. Der Provider soll sich also verpflichten, die Sozialversicherungskosten ohne Beteiligung des Auftraggebers zu bestreiten, sollte sich der Interim-Manager bei einer behördlichen Prüfung als scheinselfständig erweisen.

Vermehrt Unruhe im Interim-Markt

Solche Fakten geben beredt Zeugnis über die wachsende Unruhe im Markt, einem Umfeld, das sich gern als besonders erfolgreich stilisiert. Viele Interim-Manager fürchten um ihre Existenz. Zwar erscheint der nachgebesserte Referentenentwurf zu Leiharbeit und Werkverträgen für Freiberufler nun akzeptabel. Dennoch kennt Marei Strack, Vorstandsvorsitzende der Dachgesellschaft Deutsches Interim-Management (DDIM), genügend Sorgen zu dem Thema. So beklagen viele Mitglieder, dass fest eingeplante Einsätze nicht zustande kämen, weil Unternehmen die Zusammenarbeit mit Freiberuflern zurückfahren oder gänzlich einstellen würden. Interim-Manager würden auch „massiv in befristete Anstellungen oder sogar in die Arbeitnehmerüberlassung gedrängt“, so Strack. Selbst langjährige Interim-Manager fühlten sich „wider Willen“ veranlasst, sich befristet anstellen zu lassen. Dem Vernehmen nach gehen Unternehmen nicht gerade zimperlich vor.

Doch nicht nur die Absicht ihrer Auftraggeber, die externen Führungskräfte nunmehr befristet anzustellen oder per Arbeitnehmerüberlassung anzuheuern, setzt Interim-Manager unter Zugzwang, wie Thomas Riemann, HR-Interim-Manager

aus Greifenberg am Ammersee, berichtet. Jüngst habe er das Angebot, eine von einem „fahnenflüchtigen“ Abrechnungsleiter verursachte Vakanz zu überbrücken, abgelehnt. „Der Einkäufer des Unternehmens wollte mich tatsächlich verpflichten, einen Stundenzettel darüber zu führen, wann und wo ich mich in dem Betrieb aufgehalten hätte.“ Als Unternehmer, betont Riemann, entscheide er jedoch selbst, wie viel er arbeite.

Das ist auch wichtig, um bereits den Verdacht der Scheinselbstständigkeit zu entkräften. Katharina Krebs, HR-Interim-Managerin aus Taufkirchen bei München, empfiehlt zudem klassische Maßnahmen: „Oft den Auftraggeber wechseln, mehrere Kunden parallel betreuen, hohe Einkünfte erzielen.“ Zudem sollte man weder Visitenkarten, die den Interim-Manager als Teil der Organisation des Auftraggebers auszeichnen, noch einen festen Arbeitsplatz in den Räumen des Unternehmens akzeptieren.

Um sich darüber hinaus abzusichern, vereinbart HR-Interim-Manager Reitter mit seinen Auftraggebern, weder Weisungen hinsichtlich der zeitlichen Anwesenheit im Betrieb noch in Bezug auf die inhaltliche Abfolge der vereinbarten Tätigkeit zu unterliegen. „Solche Beweise können meiner Ansicht nach vor Gericht den Vorwurf entkräften, scheinselfständig zu sein.“ Doch auch Unternehmen sichern sich ab. Wie Strack beobachtet, würden Freiberufler auf dem Gelände des Auftraggebers in ihrer Bewegungsfreiheit eingeschränkt. Zudem würden Unternehmen laut Werner zunehmend erwarten, dass Interim-Manager



Ungewollt gedrängt: Unternehmen zwingen Interim-Manager in vermeintlich rechtssichere Arbeitsformen.

ger auf eigene Kosten Büros in der Nähe des Auftraggebers anmieten.

Damit nicht genug: Laut Informationen des Rechtsexperten von Sthree bezögen einige Firmen in die Entscheidung, ob ein Interim-Manager beauftragt wird, sogar ihren Betriebsrat mit ein. „Dass er im Zweifel einer Festanstellung den Vorzug vor einem Interim-Manager gibt, ist zu erwarten.“ Konzerne wie BMW erlauben Medienberichten zufolge nur noch Verträge, deren Arbeitszeit auf 80 Prozent begrenzt sind. „Doch wie soll ein Interim-Manager den freien Tag vermarkten“, fragt sich Strack.

Wie angespannt die Lage für die externen Führungskräfte inzwischen ist, beschreibt Krebs in eindrucksvollen Worten: Um sich gänzlich abzusichern, bräuchten Interim-Manager ein zweites Standbein, etwa als Provider anderer Interim-Manager. „Kurios finde ich, mir etwas aufbürden zu müssen, nur um den Staat nicht gegen mich aufzustacheln.“ Auch das treibt sonderbare Blüten: Krebs beruft sich auf eine Interim-Managerin, die neben ihren Kernaufgaben sogar einen Teilzeit-Job als angestellte Sekretärin angenommen habe.

Bleibt die Frage, wie Provider sich aus der Affäre ziehen. Auch sie müssen ihre Geschäftspolitik auf den Prüfstand stellen. Werner zufolge entschieden sich

immer mehr Firmen dazu, jegliche Kooperationen mit externen Dienstleistern einem einzigen „Managed Service Provider“ zu übertragen, der nicht zuletzt auch für die Aufträge an Interim-Manager zuständig sei. Um nicht den Kürzeren zu ziehen, müssen Interim-Management-Provider möglichst rechtssicher agieren. Ludwig Heuse, Geschäftsführer des gleichnamigen Unternehmens in Kronberg, lässt das Vertragswerk deshalb regelmäßig von Rechtsexperten überprüfen. Zudem würde untersucht, ob der Kandidat „langjährige Erfahrung als selbstständiger Dienstleister im Fachgebiet“ aufweisen könne.

Auch Auftraggeber in der Pflicht

Chancenlos sei laut Heuse, wer kurz zuvor seine Anstellung verloren habe und das Tätigkeitsfeld Interim Manager nur als „Zwischenetappe auf dem Weg zu einer neuen Festanstellung“ einordne. Auch Auftraggeber nimmt Heuse in die Pflicht. Rechtssicher seien allein Aufträge mit eindeutigem Projektcharakter. „Lediglich eine Vakanz mit einem Interim-Manager zu überbrücken, lehnen wir deshalb ab.“ Es sei denn, der Projektcharakter käme klar zur Geltung. Zum Beispiel, wenn der HR-Interim-Manager die Abteilung zunächst „organisatorisch und inhaltlich neu aufstellen soll“.

Nicht zu verschweigen ist: Provider profitieren von der großen Verunsicherung im Markt. Insidern zufolge kooperieren Unternehmen kaum noch mit Interim-Managern, die nicht über einen Provider vermittelt werden. Krebs bezeichnet das als „erkaufte Sicherheit“.

Nicht minder gravierend für die derzeit angespannte Stimmung im Markt: Interim-Management-Provider scheinen sich mit der Idee anzufreunden, als „Vermittler“ oder gar „Verleiher“ von befristet angestellten Führungskräften aufzutreten. Womöglich eröffnet sich mit dieser Neuausrichtung auch ein kräftiges Umsatzwachstum. Kritiker halten das für einen „Tabubruch“, dem langjährigen Ethos des Interim-Managements für nicht würdig.

Heuse wehrt ab. Er habe sein Geschäftsmodell nicht auf neue Füße gestellt. Seine Kunden könnten auch künftig darauf zählen, dass die von ihm angebotenen Führungskräfte „schon mehrere Jahre selbstständig als Interim-Manager unterwegs sind und so auch weiter tätig sein wollen“. Spannend bleibt, ob dies auch Leitlinie des deutschen Interim-Managements bleiben kann, wenn ein Gesetz tatsächlich kommen sollte. ■

WINFRIED GERTZ ist freier Journalist aus München.
