

HUMAN RESOURCES

De verjongingskuur van de interim-manager

Een grijze ex-manager die in afwachting van zijn pensioen in enkele bedrijven brandjes gaat blussen. Dat is nog altijd het beeld van de doorsnee interim-manager. In de praktijk is het wel even anders.

De media lusten ze wel: de managers die bedrijven in moeilijkheden tijdelijk door woelige wateren moeten loodsen. Philippe Bodson bij wijlen Lernout & Hauspie, Yves De Poorter bij CS2 of recenter Koen Buyse (Softix) en Roel Van Hollebeke (Fardis), heel even zijn het vedetten in het avondjournaal. 'Interim-manager' worden ze dan genoemd, of 'crisismanager'. Maar crisis-situaties zijn steeds minder een aanleiding voor een raad van bestuur of de eigenaars van een bedrijf om een tijdelijke topman aan te trekken.

Vroeger waren interim-managers uitbollende kaderleden van 55 die net een gouden handdruk hadden gekregen. Intussen is de markt flink aan het verjongen.

Interim-management gaat meer en meer over heel specifieke opdrachten, zoals de invoering van een programma om de kosten te beheersen, of het begeleiden van een bedrijf dat zich plots sterk op export richt. Sommige interim-managers worden zelfs aangezocht om een businessplan te schrijven. „Soms is het gewoon een eenvoudige vervangingsopdracht omdat de chief executive officer voor een lange periode niet beschikbaar is,” zegt Vincent Cools van de Interim Management-afdeling van Robert Walters, een van 's werelds belangrijkste specialisten in werving en selectie. „Robert Walters België begon al in juni 2000 met het concept. We merken dat de sector structureel aan het groeien is. Enerzijds stijgt de vraag naar interim-managers, anderzijds zien we steeds meer spelers op de markt. En dan

gaat het niet alleen om ex-bedrijfsleiders die hun diensten aanbieden, maar ook om bedrijven die als tussenpersoon fungeren.”

Het Brusselse iMasters@Work, bijvoorbeeld. Het bedrijf, dat werd opgericht door twee interim-managers, Filip De Bock (ex-Codenet) en Guy Opheide (ex-Rémy-Cointreau, Carlsberg), profileert zich als interim-manager provider naar Brits model. Opheide: „Onze klanten hebben een kernteam van competente managers in dienst en doen daarnaast een beroep op interim-managers naarmate er zich pieken in hun workload voordoen of er zich nieuwe projecten aanbieden.”

Nee, hij is geen crisismanager

Die nieuwe spelers als iMasters@Work tonen aan dat de sector steeds professioneler wordt. Rudy Blereau (53), zelf sinds enkele jaren interim-manager bij onder andere Groep Gijbels en momenteel aan de slag bij Franki, zag de markt evolueren. „Begin de jaren tachtig was een interim-manager nog een curiosum. De term bestond niet eens — al waren er wel enkele interessante voorbeelden.” De Franse ex-minister en zakenman Bernard Tapie, bijvoorbeeld. „Dat was een interim-manager die tot een echte vedette uitgroeide. Hij kwam een bedrijf binnen, maakte het gezond en verkocht het. Maar als je weet hoe het hem vergaan is, is hij misschien niet meteen een rolmodel.”

De tijd dat interim-management synoniem was voor crisismanagement is voorbij, vindt ook Blereau. Er wordt nu meer projectmatig gewerkt. „Het is een heel complexe taak geworden,” zegt hij. „De interim-manager heeft een dubbele verantwoordelijkheid: hij moet oog hebben voor de dagelijkse gang van zaken in het bedrijf én hij moet strategische veranderingen doorvoeren.”

Een andere belangrijke eigenschap van een interim-manager is dat hij niet binnen een vast afgesproken kader moet kunnen werken. „Als je een opdracht voor 24 maanden