

- 1 – ULVI AYDIN  
 2 – JUDITH WILLIAMS  
 3 – DIRK KREUTER  
 4 – ANKE SOMMER  
 5 – JAN BEUTNAGEL  
 6 – DR. HARALD SCHÖNFELD  
 7 – ANKE SOMMER  
 8 – ROGER RANKEL  
 9 – DIE SAREMAS



Dr. Harald Schönfeld, Geschäftsführender  
Gesellschafter und Gründer der butterflymanager GmbH  
mit Corinna Malek, Senior Consultant



# DIE SCHÄRFSTE WAFFE

## [INTERIM MANAGEMENT]

EIN **INTERVIEW** VON NORBERT WITTMANN MIT **DR. HARALD SCHÖNFELD**

Dr. Harald Schönfeld, erklärt im Interview, warum  
Interim Manager 2026 zur schärfsten Waffe  
für Unternehmen werden.



# FÜHRUNG AUF ZEIT

## WENN INTERIM MANAGER ZUR SCHÄRFSTEN WAFFE IM KRISENJAHR 2026 WERDEN

**Massiver Kostendruck, KI-getriebene Transformation und ein leergefegter Management-Arbeitsmarkt zwingen Unternehmen zum Umdenken - Interim Management schließt die gefährliche Lücke zwischen Strategie und Umsetzung.**

### HERR DR. SCHÖNFELD, WARUM REDEN 2026 PLÖTZLICH SO VIELE ÜBER INTERIM MANAGEMENT?

In der DACH-Region treffen 2026 mehrere Entwicklungen gleichzeitig aufeinander: massiver Kostendruck, Transformationszwang durch Digitalisierung und KI sowie geopolitische Unsicherheit. Hinzu kommt ein Arbeitsmarkt, in dem es oft lange dauert, eine passende neue Führungskraft zu finden – und bis diese anfangen kann. Viele Unternehmen müssen schneller handeln als ihre Organisation strukturell angepasst ist – genau dort schließt Interim Management die Lücke.

### WIE WÜRDEN SIE EINEM GESCHÄFTSFÜHRER INTERIM MANAGEMENT IN ZWEI SÄTZEN ERKLÄREN?

Interim Manager sind erfahrene Führungskräfte auf Zeit, die in kritischen Situationen sofort Verantwortung übernehmen – zum Beispiel bei Transformationen, Restrukturierungen oder der Überbrückung von

Vakanzen im Management. Sie kommen mit klar definiertem Auftrag, messbaren Zielen und verlassen das Unternehmen, sobald das Ergebnis erreicht ist – ohne langfristige Fixkosten.

Wie die nachfolgende Abbildung zeigt, werden Interim Manager in allen Phasen des Lebenszyklusses eines Unternehmens eingesetzt: Von der Unterstützung neu zusammengesetzter Management-Teams in der Startphase, über die profitable Gestaltung von Wachstum und M&A-Situationen bis hin zur Restrukturierung oder Verhinderung einer Insolvenz. Der «Klassiker», die Überbrückung einer Vakanz durch einen Interim Manager, kommt in allen Phasen zum Einsatz.

### WELCHE TYPISCHEN HERAUSFORDERUNGEN SEHEN SIE BEI IHREN MANDANTEN 2026 IN DER DACH-REGION?

Aktuell dominieren drei Themen: Veränderungsdruck, finanzielle Anspannung und Fachkräftemangel im Management. Viele Geschäftsführer stecken in parallel laufenden Projekten, und es fehlt schlicht die Umsetzungskapazität in der zweiten Reihe. Restrukturierung und Krisenmanagement bleiben ein Dauerbrenner, weil Zinsen, Energiepreise und geopolitische Risiken die Budgets einengen. Gleichzeitig ist es schwieriger denn je, schnell geeignetes Führungspersonal fest anzustellen – Suchprozesse dauern Monate, der Bedarf ist aber „jetzt“.

---

Dr. Harald Schönfeld ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter von butterflymanager® und seit dem Jahr 2003 im Interim Management-Business aktiv. Der promovierte Wirtschaftswissenschaftler gilt als einer der profiliertesten Kenner des Interim-Marktes in Deutschland, der Schweiz und Österreich. Er ist mehrfacher Buchautor, Studienleiter und Herausgeber mehrerer Fachbuchreihen zu Interim Management. Zudem ist er zertifizierter Aufsichtsrat und Beirat. Als gefragter Redner und Dozent verbindet er wissenschaftliche Analyse mit der Praxis aus hunderten Mandaten und berät Vorstände, Geschäftsführer, Unternehmer, HR-Verantwortliche und Investoren beim professionellen Einsatz von Interim- und Fractional Executives.



Einsatzfelder in unterschiedlichen Phasen des Lebenszyklus von Unternehmen.  
(Quelle: Harald Schönfeld, eigene Darstellung).

### WARUM ENGAGIEREN UNTERNEHMEN DANN IMMER NOCH ZÖGERLICH EINEN INTERIM MANAGER

Viele Entscheider kennen Interim Management nur als „Notnagel bei Vakanz“, nicht als strategisches Instrument. Außerdem gibt es Vorurteile: zu teuer, zu wenig verbindlich, zu wenig greifbar im Vergleich zu klassischen Festanstellungen oder Beratungshäusern. In der Praxis zeigt sich aber: Interim Manager liefern schnell, fokussiert und mit hoher Ergebnisverantwortung – und durch die zeitliche Begrenzung bleibt die Kostenkontrolle beim Unternehmen. Entscheidend ist, dass der richtige Manager zur Aufgabe passt, genau da kommt ein erfahrener Spezial-Provider ins Spiel.

### WAS UNTERSCHIEDET BUTTERFLYMANAGER VON ANDEREN ANBIETERN AM MARKT?

Zum einen die Erfahrung: butterflymanager ist seit 2003 auf Interim Management in der DACH-Region spezialisiert und hat über zwei Jahrzehnte Hunderte Mandate vermit-

telt und begleitet. Zum anderen – und das ist der eigentliche Unterschied – arbeiten wir nach der butterflymanager®-Methode, einem klar strukturierten 5-Schritte-System, das Sicherheit für Auftraggeber schafft.

### KÖNNEN SIE DIESE BUTTERFLYMANAGER®-METHODE KONKRET ERLÄUTERN?

Die butterflymanager®-Methode besteht aus fünf klar definierten Schritten: Auftragsklärung, Kandidatensuche, Entscheidungsunterstützung, Vertragspartnerschaft und Projektbegleitung. In der Auftragsklärung definieren wir gemeinsam mit dem Auftraggeber die tatsächliche Herausforderung – etwa Ausfall einer wichtigen Führungskraft, notwendiges Wachstum, Umsetzung von Kosteneinsparungen, Neuaufbau der Organisation, Post-Merger-Integration oder Krisenintervention mit Turnaround. In der Kandidatensuche identifizieren wir exakt passende Interim Manager und führen strukturierte Gespräche mit Blick auf Fachlichkeit, Branchen-Know-how und den „Fit“ zur Unternehmenskultur. →

„Interim Manager sind nicht nur in Krisen wertvoll, sondern in allen Phasen eines Unternehmens – und in der Regel kurzfristig einsatzbereit.“

Dr. Harald Schönfeld

Über Entscheidungsunterstützung und Vertragspartnerschaft stellen wir sicher, dass beide Seiten – Unternehmen und Interim Manager – klare Erwartungen und faire Rahmenbedingungen haben.

In der Projektbegleitung bleiben wir während des Mandats im Hintergrund ansprechbar, unterstützen bei notwendigen Justierungen und achten darauf, dass die vereinbarten Ziele konsequent verfolgt werden. Somit bleiben wir die ganze Zeit über mit eingebunden: Für unsere Mandaten und die eingesetzten Interim Manager und Managerinnen.

#### VIELE KOSTEN-VERANTWORTLICHE FRAGEN: RECHNET SICH DAS? INTERIM MANAGER SIND DOCH TEUER ...

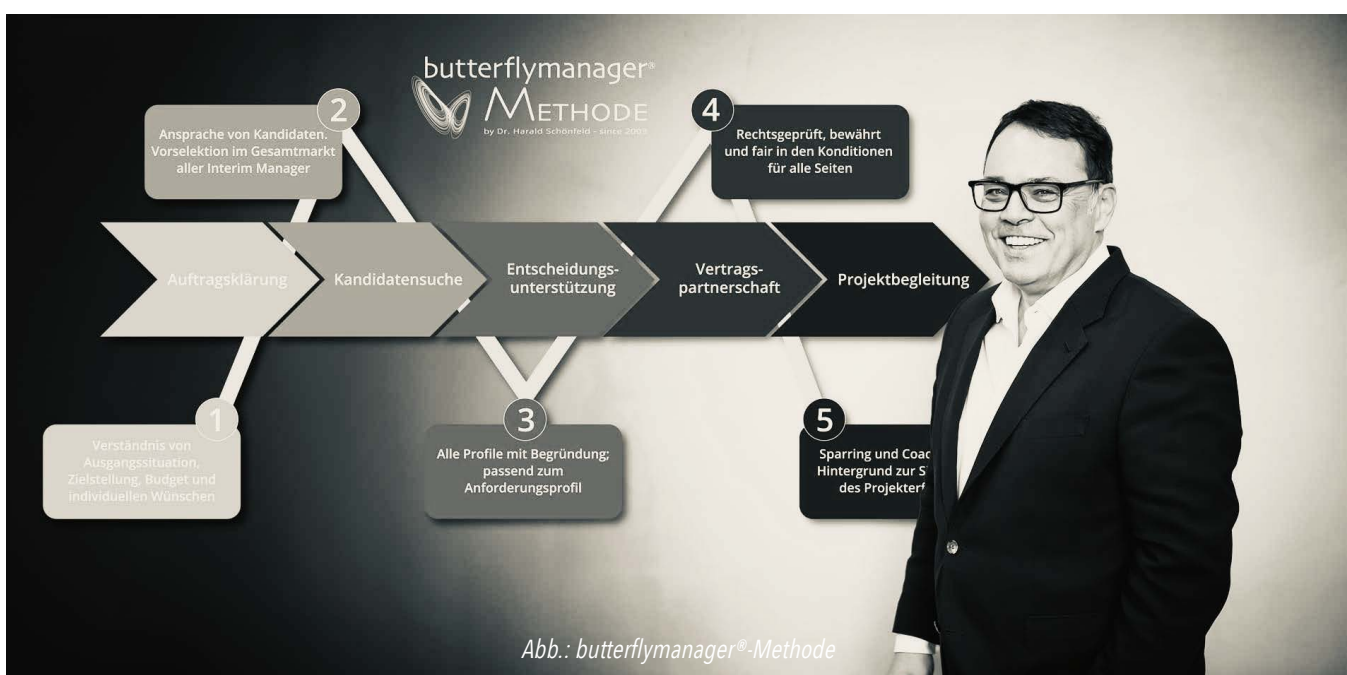
Interim Manager liegen im Tagessatz über klassischen Angestellten, aber insgesamt sind sie oft kosteneffizienter, weil sie nur für eine klar definierte Aufgabe und einen begrenzten Zeitraum engagiert werden. Dazu verursachen sie keine langfristigen Fixkosten. Man bezahlt ausschließlich für geleistete Arbeitstage,

keine Sozialabgaben, keine Boni, keine Abfindungen, bei gleichzeitig hoher Wirkung, etwa wenn Projekte termingerecht fertiggestellt werden können, eine Restrukturierung gelingt oder eine Krise vermieden wird.

Für smarte, unternehmerisch denkende Rechner sind gerade die Opportunitätskosten wichtig, also z.B. die Fragen: «Was passiert im Hause oder Richtung Kunde, wenn wir keine externe Unterstützung bereitstellen und jetzt einer bestimmten internen Person diese Aufgabe auch noch zusätzlich aufladen. Oft arbeitet das Management-Team ja ohnehin schon unter Vollauslastung in einem anspruchsvollen Tagesgeschäft.»

Oder: «Wie lange würde es intern dauern, eine Person am Markt zu suchen oder das erforderliche Know-how selbst aufzubauen, um dann kompetent loszulegen? Erlaubt es unsere Situation, dass wir uns diese Zeit gönnen?»

**Mein persönlicher Tipp:** Sprechen Sie im Interview mit den Kandidaten ihrer engeren Wahl offen über die Kosten und den Mehrwert ihrer Investition



in einen Interim Manager, den Sie erwarten. Sehr oft werden Sie erstaunliche Antworten hören. Die besten Interim Manager wissen um die Notwendigkeit, dass sich ihr Einsatz transparent rechnet.

#### WELCHE ROLLE SPIELT SERVICE IN EINEM SO ERKLÄRUNGSBEDÜRFTIGEN GESCHÄFT?

Service ist in unserem Geschäft kein „Nice-to-have“, sondern Risikomanagement für den Auftraggeber. Entscheider investieren nicht nur Geld, sondern auch Vertrauen und Reputation, wenn sie einen Interim Manager ins Unternehmen holen. Bei butterflymanager bedeutet Service: Verständnis für die Ausgangs- und Zielsituation auf Augenhöhe, schnelle Reaktion, Ehrlichkeit, auch wenn wir einmal abraten und vor allem «Begleitung und Sparring im Hintergrund». Das Ganze über den gesamten Mandatsverlauf hinweg. Viele unserer Kunden schätzen, dass wir mögliche Probleme im Mandat proaktiv und frühzeitig adressieren und lösungsorientiert mitdenken. Wenn es gar nicht geht oder der Interim Manager langfristig krank werden sollte, sorgen wir schnell für Ersatz.

#### WIE VERÄNDERT KI 2026 DEN INTERIM-MARKT UND WIE STELLT SICH BUTTERFLYMANAGER DARAUF EIN?

KI verändert das Matching und die Markttransparenz, aber sie ersetzt nicht Erfahrung, Urteilskraft und das Gespür für Situationen und Menschen. Wir nutzen Daten und digitale Tools, um schneller und präziser passende Profile zu finden, doch die finale Auswahl bleibt ein qualifizierter Entscheidungsprozess mit klaren Kriterien und menschlicher Bewertung. Gerade im Top-Management geht es um Vertrauen, Ambiguitätstoleranz, Kommunikation und Führung in schwierigen Situationen – all das lässt sich nicht allein aus Algorithmen ablesen. KI ist für uns ein Verstärker unserer Methode, kein Ersatz.

#### IHR TIPP AN PERSONALVERANTWORTLICHE, DIE 2026 ZUM ERSTEN MAL ÜBER INTERIM MANAGEMENT NACHDENKEN?

Warten Sie bitte nicht auf die „perfekte“ Situation. Sprechen Sie lieber frühzeitig mit einem spezialisierten Provider bzw. Vermittler, wenn sich abzeichnet, dass eine Schlüsselposition unbesetzt wird, ein Transformationsprojekt zu kippen droht oder eine Restrukturierung ansteht. Und: Schauen Sie sich Ihren Partner und vor allem die Personen, mit denen Sie beim Vermittler arbeiten würden, mit derselben Sorgfalt an, mit der Sie einen Top-Manager einstellen würden. Sind die Personen «auf Augenhöhe» mit Ihnen? Verstehen diese wirklich, um was es bei Ihnen geht? Fragen Sie nach Methodik, Referenzen, Marktkenntnis und Qualität der Begleitung während der Zusammenarbeit. \_\_\_\_

#### **butterflymanager® ist seit 2003 als spezialisierte Personalberatung und Vermittler für Interim**

**Manager** tätig und unterstützt Unternehmen insbesondere bei Transformation, Restrukturierung sowie der professionellen Überbrückung von Vakanzen im Management. Die eigens entwickelte butterflymanager®-Methode, ein strukturiertes und bewährtes 5-Schritte-Vorgehen von der präzisen Auftragsklärung über die sorgfältige Auswahl bis hin zur aktiven Projektbegleitung, minimiert Auswahlrisiken und sorgt für messbare Resultate und hohe Sicherheit für Auftraggeber. Unternehmen profitieren von transparenten, fairen Konditionen und einer sehr persönlichen Betreuung auf Geschäftsführungsniveau. Tätig in Deutschland, Österreich und der Schweiz; Einsätze von Interim Managern sowohl national als auch international.

butterflymanager GmbH • [www.butterflymanager.com](http://www.butterflymanager.com)  
info@butterflymanager.com • (CH) +41-71-677 01 66



Ein erfahrener Interim Manager ist ergebnisstark ab Tag eins. Das Unternehmen bleibt flexibel und spart so langfristige «teure» Verpflichtungen.

Dr. Harald Schönfeld