



„Ich muss den Mörder finden“

Interim-Manager Katya Knauth vergleicht Probleme in Unternehmen mit Kriminalfällen

VON STEFAN BINZER

Burgberg Wenn Katya Knauth (40) aus Burgberg (Oberallgäu) über ihre Tätigkeit spricht, hört sich das spannend wie ein Krimi von Agatha Christie an. Und wie die Hauptfigur dieser Romane – die Hobby-Kommissarin Miss Marple – braucht Katya Knauth auch durchaus kriminalistisches Gespür: Sie geht als Interim-Managerin jeweils ein paar Wochen oder Monate in ein Unternehmen, um ein ganz spezielles Problem zu lösen. „Ich muss den Mörder finden“, lacht die 40-Jährige.

Der „Mörder“ kann die schlechte Effizienz eines Unternehmens sein, oder Schwierigkeiten in der Startphase einer neuen Firma, oder ein Projekt, das einfach nicht von der Stelle kommt. Manchmal stimmt auch die innere Struktur eines Betriebes nicht. Und es kann auch vorkommen, dass ein Geschäftsführer am Burn-out-Syndrom leidet und Katya Knauth den Manager für zwei Monate ersetzt.

Ist es nicht schwierig, immer wieder so ins kalte Wasser zu springen? „Ich bin nicht schlauer als die Mitarbeiter eines Unternehmens. Die haben das Fachwissen“, erklärt die 40-Jährige. Aber: Führung und Management hat viel mit Metho-

denwissen zu tun. Und: „Man sieht als Branchenfremder oft mehr als die eingefleischte Truppe.“

Ihr Wissen um die Abläufe in Unternehmen schöpft Katya Knauth aus einer internationalen Karriere. Aufgewachsen in Sonthofen als Katya Kratzer mit Abitur (1,1) im benachbarten Oberstdorf, besuchte sie später die European Business School in Oestrich-Winkel (Hessen). Sie ist Diplom-Betriebswirtin, arbeitete in einer Unternehmensberatung, machte sich selbstständig und hat seither eine Reihe von „Fällen“ gelöst: bei der Linde AG, der Schering AG, der Kirch-Gruppe, dem Axel-Springer-Verlag, aber auch bei zahlrei-

chen kleineren und mittelständischen Unternehmen.

Katya Knauth lebte mit ihrem Mann, Professor Dr. Michael Knauth (40), lange in Hamburg. Wegen der beiden kleinen Kinder zog das Paar jedoch in die alte Heimat der Ehefrau zurück. Jetzt in Burgberg bieten beide unter dem Namen „bergauf consulting“ ihre Dienste an und wollen auch vermehrt im Allgäu tätig sein. „Denn das Leben im Hotel über mehrere Monate habe ich lange genug gemacht“, so Katya Knauth.

Schwerpunkt Internet

Michael Knauth, ein gebürtiger Bonner, ist in Teilzeit Professor für Medienmanagement an der Mediadesign Hochschule München. Sein Schwerpunkt liegt im Bereich Internet. Er berät neben seiner Hochschul-Tätigkeit Firmen bei deren Auftritt im weltweiten Netz. „Es geht dabei zunächst um die Frage, was kann ein Unternehmen tun, um seine Geschäftsprozesse mit dem Internet zu verbessern oder seine be-

stehenden oder neuen Kunden besser zu bedienen?“, sagt Knauth. So müsse beispielsweise der Auftritt von Ikea ganz anders aufgebaut sein als etwa vom Otto-Versand, weil Verkaufsstrukturen und Kundenverhalten völlig unterschiedlich sind. Für die Otto GmbH & Co KG, dem weltgrößten Versandhändler, war Michael Knauth sechs Jahre lang tätig. Zu seinen Kunden zählen ferner die Vitra AG (Basel) oder auch eine Bundestagsfraktion in Berlin.

Katya und Michael Knauth lösen ihre Fälle in der Regel nicht zu zweit. Dazu ist jeder zu sehr Spezialist auf seinem Gebiet und sind die Anforderungen der Auftraggeber zu unterschiedlich. Gemeinsam bietet das Ehepaar aber auch klassische Unternehmensberatung an, erstellt Business-Pläne oder ist in der Unternehmens-Nachfolge aktiv. „bergauf consulting“ veranstaltet außerdem Führungskräfte-schulungen oder Innovations-Workshops fürs Internet.

„Dann langweilt es mich“

Zurück zu Miss Marple: Wenn der „Mörder“ gefunden ist? „An dem Tag, an dem die Dinge optimal laufen, langweilt es mich.“ Dann lockt Katya Knauth der nächste Wirtschaftskrimi.



Michael und Katya Knauth. Foto: js

Interim Management

● **Definition** Sie kommen, um bald wieder zu gehen: Interim Manager werden im Vergleich zu reinen Unternehmensberatern nicht nur für die Analyse und Entwicklung von Konzepten eingesetzt, sondern sie übernehmen darüber hinaus auch noch die Verantwortung für die Umsetzung der Maßnahmen in zeitlich befristeten operativen Führungsfunktionen. Der Interimsmanager wird damit im Unternehmen in der Regel ein vollwertiges Mitglied des Führungsteams.

● **Profil** Schnelles und erfolgreiches Handeln und die schnelle Lösung von komplexen Problemen erfordern Interim-Manager, die neben einer langen Berufs- und Führungserfahrung auch ein besonderes Persönlichkeitsprofil haben. Wesentliche Merkmale für einen kompetenten Interim-Manager sind eine schnelle Auffassungsgabe, Entscheidungsfreude, Einfühlungsvermögen, Durchsetzungskraft, Durchhaltevermögen, Verhandlungsgeschick und das Gespür für die besondere Situation.

● **Eigenschaften** Ein Interimsmanager muss kommunikativ und bisweilen auch unkonventionell sein. Ebenso unerlässlich sind ausgeprägte Teamfähigkeit und die Fähigkeit, das Führungsteam eines Unternehmens und die Mitarbeiter zu außergewöhnlichen Anstrengungen zu motivieren.