



## Themen:

- **Management auf Zeit – Interim Management**
- **Zahlen, die zählen: Mehr Erfolg durch professionelle Website-Analysen**

## Kontakt und weitere Informationen:

Ehrhardt F. Heinold  
Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH BDU  
Behringstraße 28a, 22765 Hamburg  
Telefon: 040/3986620, Fax: 040/39866232  
E-Mail: [Ehrhardt.Heinold@hspartner.de](mailto:Ehrhardt.Heinold@hspartner.de), Internet: [www.hspartner.de](http://www.hspartner.de)

---

## Management auf Zeit – Interim Management

Laut der in einer aktuellen Pressemitteilung des Bundesverbandes der Deutschen Unternehmensberater BDU e. V. veröffentlichten Einschätzung wird der Markt für Interim Management weiter wachsen und damit der Anteil am gesamten Beratungsvolumen weiter zunehmen. Gründe für den vermehrten Einsatz von Management auf Zeit sieht der BDU vor allem in den derzeitigen Umsatzeinbrüchen, Restrukturierungen und drohenden Insolvenzen. Aus unserer Erfahrung heraus sind es bei Verlagen aber auch zunehmend aufwändige Projekte wie z. B. die Einführung von Content-Management-Systemen, der umfassende Relaunch ganzer Programmbereiche oder die Eingliederung von Zukäufen, bei denen auf Grund fehlender eigener Kapazitäten der Einsatz eines externen Managers auf Zeit sinnvoll sein kann: „Schlanke Strukturen“ und „die Tagesarbeit“ lassen es häufig nicht zu, dass sich intern jemand wirklich intensiv um den Fortgang eines Projektes kümmern kann.

Neben der vollen Konzentration auf das Projekt sind die Vermeidung von Neueinstellungen von Fachpersonal in einem Stadium der Ungewissheit und damit verbunden die Überschaubarkeit des Mitteleinsatzes weitere Vorteile des Interim-Managers. In den seltensten Fällen ist dessen Einsatz mit höheren Aufwendungen verbunden als für einen fest angestellten Manager.

Der Unterschied zwischen Interim Manager und der klassischen Unternehmensberatung liegt in der verstärkten Einbindung in das Unternehmen selbst. Klassische Fälle sind hierbei u.a.:

### Die Interim Geschäftsführung oder Projektleitung

Typische Anlässe:

- Sanierung/Restrukturierung/Neupositionierung
- Joint Venture
- Erwerb eines Unternehmens
- Unternehmensgründung
- Überbrückung von Vakanzen
- Generationswechsel/Coaching
- Projekte aller Art

Der Interim-Geschäftsführer überbrückt die Zeit bis die Position dauerhaft neu besetzt werden kann. Er bürgt für Neutralität bei Joint Ventures oder Gesellschafterwechsel. Er ermöglicht einen unbelasteten Neuanfang bei Unternehmenssanierung. Er kann notwendige Restrukturierungen vornehmen und dadurch dem zukünftigen Geschäftsführer die Konzentration auf den Neuaufbau ermöglichen. Ein Interim-Geschäftsführer bringt neue Ideen, neue Erfahrungen oder die Kenntnis neu zu erschließender Märkte ein.



## Turn-around-management

Ziel des Turn-around-Managements ist die völlige Wiederherstellung der Lebensfähigkeit des Unternehmens. Je nach Ausgangslage kann das Turn-around-Management diese Aufgabenblöcke umfassen:

- Sofortmaßnahmen
- Analysephase
  - Stärken/Schwächen
  - Strategie
  - Produktportfolio
  - Unternehmens- und Personalstruktur
  - Umfeld
- Konzeptphase
  - Neuausrichtung, Neupositionierung, Restrukturierung mit Maßnahmen-, Zeit- und Kostenplan
- Abstimmungsphase
  - z. B. Gesellschafter, Banken
- Umsetzungsphase
  - Umsetzung der Planung bis zur Sicherung des Erfolges
  - eventuell weitergehende Unterstützung durch Übernahme eines Aufsichtsrats- oder Beiratsmandates.

Gegenüber anderen Branchen sind derartige Einsätze bei Verlagen zumindest bei kleineren und mittleren Unternehmen noch relativ selten. Aber auch das Angebot an Interim Managern ist hier bei weitem nicht so ausgeprägt.

---

## Unsere Dienstleistung im Bereich Interim Management

Sollten Sie mehr zu diesem Thema wissen wollen, können Sie gern auf unsere Erfahrungen zurückgreifen. Sowohl für Restrukturierungsfälle als auch für projektbezogene Aufgaben haben wir durch eigene Aufträge entsprechendes Know-how gesammelt, z.B. als:

- Interim-Verlagsleiter eines Buchverlages
- Externer Verlags- und Vertriebsleiter diverser Zeitschriftenverlage
- Projektleiter Umstrukturierung eines Kundenzeitschriftenverlages

---

## Zahlen, die zählen: Mehr Erfolg durch professionelle Website-Analysen

Von Frank Reese, Geschäftsführer von Ideal Observer ([www.idealobserver.de](http://www.idealobserver.de))

Erfolgsmessung ist für kommerzielle Websites das A und O. Der Markt für die entsprechenden Reporting-Tools wächst entsprechend: Bis 2006 soll der Umsatz auf ein Volumen von 1 Mrd. Dollar wachsen. Die wohl bekannteste Software im Bereich der Out-of-the-Box-Lösungen kommt von dem amerikanischen Unternehmen NetIQ mit seinem Flaggschiff Webtrends. Über einen Mangel an Auswertungen und Kombinationsmöglichkeiten kann sich wohl niemand beschweren, der sich einen Report der gerade erschienenen neuen Version LogAnalyzer 8.0 ansieht: Unzählige Übersichten, Analysen, Profile und Dashboards liefern dem Nutzer Zahlen zu den Besucherbewegungen auf der Site.

Aber taugen die vielen Statistiken tatsächlich zur Erfolgsmessung? Angesichts durchgängig sinkender Click- und Conversion-Rates meinen die Analysten von Jupiter Research, dass es an der Zeit wäre, neue Kennziffern für die Traffic-Analyse zu entwickeln. Statt der vielen (technischen) Daten weisen sie auf den Mangel an klaren Zieldefinitionen und Soll/Ist-Vergleichen für Konversionsraten und Reichweiten hin („Experience Analytics“, 1/2003).



Auch Webtrends selbst empfiehlt seinen Kunden über die Anzahl der PageImpressions, Visits und Click-Throughs hinauszugehen: *„Website-Traffic-Verweiser (Referrer) sind ausgezeichnete Maßstäbe zur Messung Ihrer Markenstärke bzw. -schwäche; es ist extrem wichtig, dass Sie deren Einfluss auf die Besuche verstehen.“* Und: *„Im Übrigen ist die Click-Through-Rate als Standard-Kennzahl out, Umwandlung ist die neue Königin der Bemessungskriterien.“* (Webtrends 2002: Erfolg im Internet: Intelligentes Marketing).

Auch wenn Visits und PageImpressions (PI) nach wie vor die Leitwährung für den Vergleich der Attraktivität von Online-Angeboten sind, geben sie für eine detaillierte und optimierungsorientierte Sicht auf das Angebot nur wenige Hinweise.

Dafür ist es zunächst notwendig, klare Zieldefinitionen zu formulieren: Welche PI's, Reichweiten und Konversionsraten *sollen* erreicht werden? Im Abgleich mit den aktuellen Zahlen kann dann nach Parametern gesucht werden, wo Verbesserungen ansetzen müssen: Wie sieht die Bindungskraft der Site aus? Kann die Site neue Besucher überzeugen? Sind die Inhalte in Relation mit der Besuchsfrequenz aktuell genug oder viel zu schnell wieder verschwunden? Wie bewegen sich die Besucher durch das Angebot und wo liegen die Stolpersteine?

Sicher, moderne Standard-Reporting-Tools liefern eine Unmenge an Zahlen und Übersichten, aber wer heute handlungsrelevante Fakten will, kommt um eine tiefere Analyse der Daten nicht herum.

---

## **Unsere Dienstleistung im Bereich Website-Analyse**

Wenn Sie den Erfolg Ihrer Website erhöhen wollen, unterstützen wir Sie gerne dabei. Unser Leistungsspektrum reicht von der Überprüfung der Strategie bis hin zur Optimierung der Benutzerführung.

---

### **Unsere aktuellen Seminare:**

- Strategische Programmplanung für Lektoren am 2. - 3. Juni 2003 in Hamburg
- Strategisches Zeitschriften-Marketing am 23. - 24. Juni 2003 in Hamburg
- 3. CrossMediaForum zum Thema Content Management am 4. Juni 2003 in München