



L U D W I G H E U S E G M B H · I N T E R I M - M A N A G E M E N T . D E

STUDIE

Entwicklung des deutschen Interim-Management-Marktes 2005

Auswertung der Angaben von 302 Interim Managern
zu 429 Projekten

Beinhaltet weiterhin:

Trends und Entwicklungen 2001-2005

Zusatzfrage 2005



L U D W I G H E U S E G M B H · I N T E R I M - M A N A G E M E N T . D E

Zeitraum der Befragung

Die Datenerhebung erfolgte im März 2006.

Zeitraumen und Inhalt

Die Inhalte der jährlichen Befragung haben sich seit 2001 geändert bzw. wurden erweitert. Deshalb sind nicht zu sämtlichen Zahlenreihen Angaben über den gesamten Zeitraum verfügbar.

Teilnehmer der Befragung zu 2005

Teilnehmer: 440

Anzahl der IM mit Angaben zu abgewickelten Projekten: 302

Anzahl sämtlicher Projekte, zu denen Angaben gemacht wurden: 429

Honorare

Die Honorare stiegen im Jahr 2005 durchschnittlich um 5,97 %.

Bewertungssystem

1 = sehr gut, 5 = schlecht

Kommentare

in kursiv von L. Heuse



L U D W I G H E U S E G M B H · I N T E R I M - M A N A G E M E N T . D E

Angaben % Abweichung*

(* Prozentuale Abweichung zum jeweils vorhergehenden Wert in der Spalte Angaben)

Wie viele Anfragen/ernsthafte Akquisitionen für Interim Projekte ergaben sich für Sie im Jahre 2005?

Anzahl Anfragen 2003	4,31	
Anzahl Anfragen 2004	3,67	-14,85%
Anzahl Anfragen 2005	3,85	4,81%

Die wieder steigende Zahl der Anfragen lässt auf eine sich verbessernde IM-Konjunktur schließen.

Wie viele Interim Management-Projekte wurden von Ihnen 2005 durchgeführt?

Anzahl Projekte 2003	1,71	
Anzahl Projekte 2004	1,79	4,68%
Anzahl Projekte 2005	1,72	-3,99%

Wie viele Monate dauerten die Projekte?

Projektdauer 2003 (Monate)	5,52	
Projektdauer 2004 (Monate)	7,06	27,90%
Projektdauer 2005 (Monate)	7,25	2,66%

Die abnehmende Zahl der Projekte wird kompensiert durch längere Projektlaufzeiten.

Wie hoch war Ihre Auslastung im Jahre 2005 bezogen auf 220 Arbeitstage?

Auslastung 2001	68,00%	
Auslastung 2002	61,00%	
Auslastung 2003	65,41%	
Auslastung 2004	72,83%	7,42%
Auslastung 2005	70,77%	-2,06%



Wie bewerten Sie, bezogen auf Ihre eigene Situation, die Marktlage 2005? Was ist Ihre Prognose für das laufende Jahr 2006?

2004 Bewertung 2003	2,88	
2004 Prognose 2004	2,94	
2005 Bewertung 2004	3,07	
2005 Prognose 2005	2,90	
2006 Bewertung 2005	2,68	-7,49%
2006 Prognose 2006	2,55	-4,79%

Die stark verbesserte Bewertung des Jahres 2005 gegenüber 2004 (Beachte: Schulnoten-system!) bestätigt eine sich verbessernde IM-Konjunktur. Für 2006 sind die IM so optimistisch wie noch nie.

In welcher Branche wurden diese Projekte durchgeführt?

Branchen	2001	2002	2003	2004	2005
1 Energie, Grundstoffe	1,00%	1,00%	2,00%	6,56%	5,59%
2 industrielle Zwischenpr.	3,00%	4,00%	10,00%	11,80%	8,16%
3 Verbraucherendprodukte	9,00%	11,00%	9,00%	8,85%	10,96%
4 Investitionsgüter Masch.	13,00%	15,00%	19,00%	15,08%	10,96%
5 Automotive	9,00%	10,00%	15,00%	11,80%	15,85%
6 T.I.M.E.-Branche	29,00%	19,00%	10,00%	8,85%	10,72%
7 Handel u. Logistik	9,00%	10,00%	6,00%	8,52%	10,02%
8 Finanzwirtschaft, Vers.	3,00%	4,00%	3,00%	4,26%	4,66%
9 Baugewerbe, Immob.	7,00%	6,00%	6,00%	6,23%	7,69%
10 öff. Dienst, Verwaltung	1,00%	1,00%	2,00%	2,62%	2,10%
11 Beratung, Dienstl.	12,00%	13,00%	12,00%	10,16%	6,99%
12 Sonstige	4,00%	6,00%	6,00%	5,25%	6,29%

Im Fünfjahresvergleich befinden sich insbesondere die Branchen Energie & Grundstoffe – von kleiner Basis kommend – sowie Automotive im Aufwärts-, die Branchen T.I.M.E und Beratung & Dienstleistung im Abwärtstrend.



Wie viele Beschäftigte hatte die Einheit/das Unternehmen, in dem die Projekte durchgeführt wurden?

Unternehmensgrößen	2001	2002	2003	2004	2005
1 1-50 Mitarbeiter	25,00%	31,00%	25,00%	16,27%	18,87%
2 51-100	17,00%	10,00%	7,00%	13,90%	14,62%
3 101-200	10,00%	14,00%	15,00%	14,24%	8,25%
4 201-300	12,00%	7,00%	9,00%	11,19%	9,91%
5 301-400	5,00%	5,00%	6,00%	4,07%	8,02%
6 401-500	5,00%	7,00%	7,00%	8,81%	5,66%
7 501-750	7,00%	7,00%	4,00%	6,10%	7,31%
8 751-1000	4,00%	4,00%	6,00%	5,76%	4,48%
9 ab 1001	16,00%	15,00%	22,00%	19,66%	22,88%

Entsprechend verdichtet lassen die Zahlen einen Trend zum IM-Einsatz in größeren Unternehmen erkennen. Ursache: Rückgang der Projekte in den eher kleinen T.I.M.E.-Unternehmen?

Welcher Grund/Bedarfsituation hatte zu dem Einsatz des Interim Managers geführt?

Zweck	2001	2002	2003	2004	2005
1 Gesellschafterwechsel	8%	7%	6,41%	10,26%	5,87%
2 Projekt	19%	17%	16,03%	16,89%	18,08%
3 Krise, Sanierung, Restruktur.	27%	34%	30,13%	33,44%	33,80%
4 Überbrückung	9%	9%	10,26%	8,94%	10,09%
5 Abdeckung zus. Bedarf	21%	13%	21,15%	17,88%	19,95%
6 Coaching	11%	14%	7,69%	7,95%	7,75%
7 Sonstige	5%	6%	8,33%	4,64%	4,46%

Auffällig die über Jahre hohe Konstanz der Anteile von Projekten, Krise & Sanierung, Überbrückung sowie Abdeckung von zusätzlichem Bedarf über die Konjunkturzyklen hinweg.



Was war die Hauptanforderung in dem durchgeführten Projekt?

Know-how:	2001	2002	2003	2004	2005
1 Controlling	8%	9%	9,62%	9,00%	8,33%
2 EDV / IT	11%	9%	7,05%	5,00%	5,24%
3 Einkauf/Materialwirtschaft	7%	6%	5,77%	4,00%	3,81%
4 Entwicklung / Forschung	5%	5%	3,21%	5,00%	3,33%
5 kfm. Leitung	16%	18%	23,72%	18,33%	20,24%
6 Logistik	5%	6%	1,28%	5,67%	3,57%
7 Marketing	14%	13%	9,62%	5,33%	5,71%
8 Personal	6%	6%	7,69%	8,67%	8,81%
9 QM	2%	1%	1,92%	1,33%	1,19%
10 Produktion / Einzelfertig.	4%	4%	1,92%	5,00%	1,67%
11 Produktion / Serienfertigung	4%	3%	3,85%	5,00%	8,81%
12 Recht	1%	1%	0,64%	0,00%	0,00%
13 Vertrieb	11%	13%	7,05%	12,33%	15,24%
14 Andere	4%	7%	16,67%	15,33%	14,05%

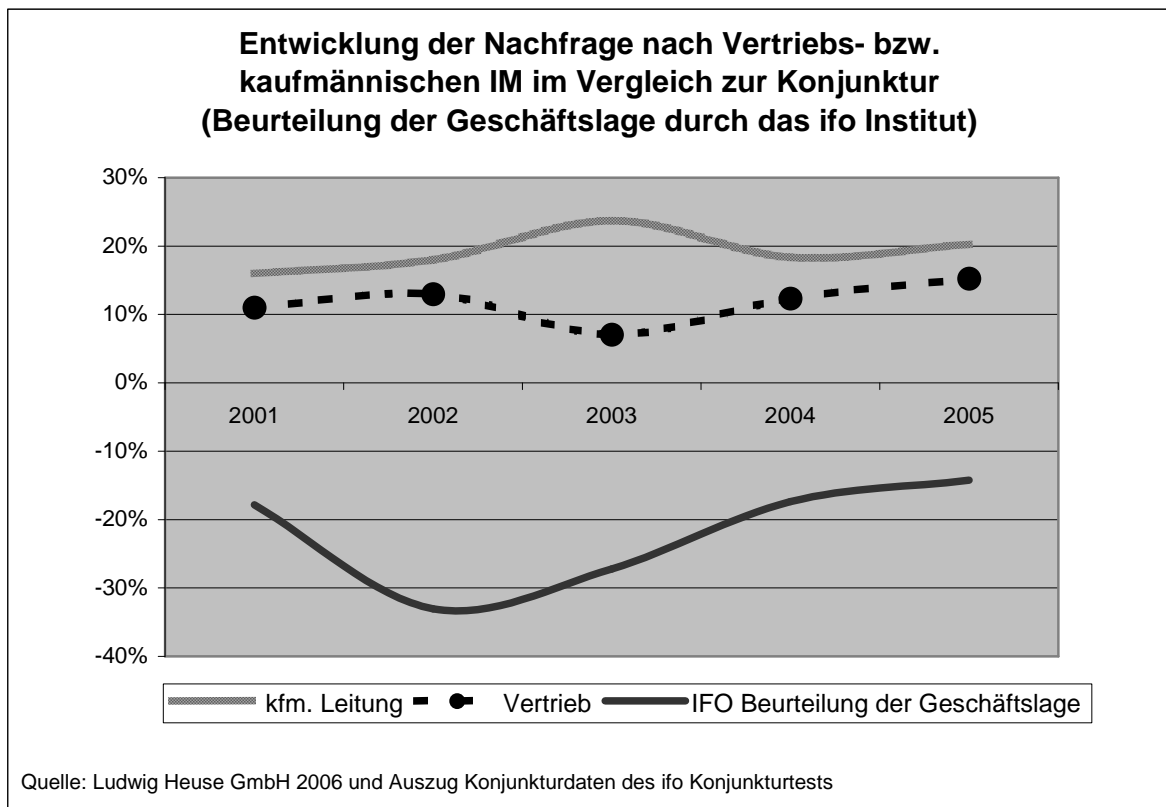
Zunächst, die starke Zunahme des Feldes „Andere“ lässt den – auch durch weitere Ergebnisse dieser Umfrage gestützten – Trend zu zunehmend senioren Positionen der teilnehmenden IM erkennen. Ein IM in einer Vorstandsposition sieht sich nicht mehr als Controller oder Vertriebsexperte, sondern wählt „Andere“, weil er sich eher als „General Manager“ sieht.

Bei aller Vorsicht vermute ich noch folgenden Trend zu erkennen: der Rückgang der Bedeutung der Bereiche EDV/IT, Marketing und – in Maßen – Einkauf/Materialwirtschaft im Interim Management geht darauf zurück, dass diesbezügliche Beratungshäuser zunehmend als Generalunternehmer auftreten, die auch die Umsetzung ihrer Empfehlungen anbieten. Ganz generell gilt, dass IM-Geschäft ist dort stark, wo die entsprechende Consulting-Community schwach ist.



Interessant ist die Frage: Wann bestimmen die Bullen und wann bestimmen die Bären das IM-Geschäft? Vertriebsorientierte Projekte sind Bullenprojekte. Die Auftraggeber sind zu Risiken bereit, man will expandieren und testet den Markt zunächst durch den Einsatz eines IM. Wenn es läuft, wird man eine Festeinstellung vornehmen. Kaufmännische Projekte sind Bärenprojekte. Die Kosten müssen analysiert und reduziert werden, jemand muss fest auf der Kasse sitzen. „Keine Experimente“, um es mit Adenauer zu sagen.

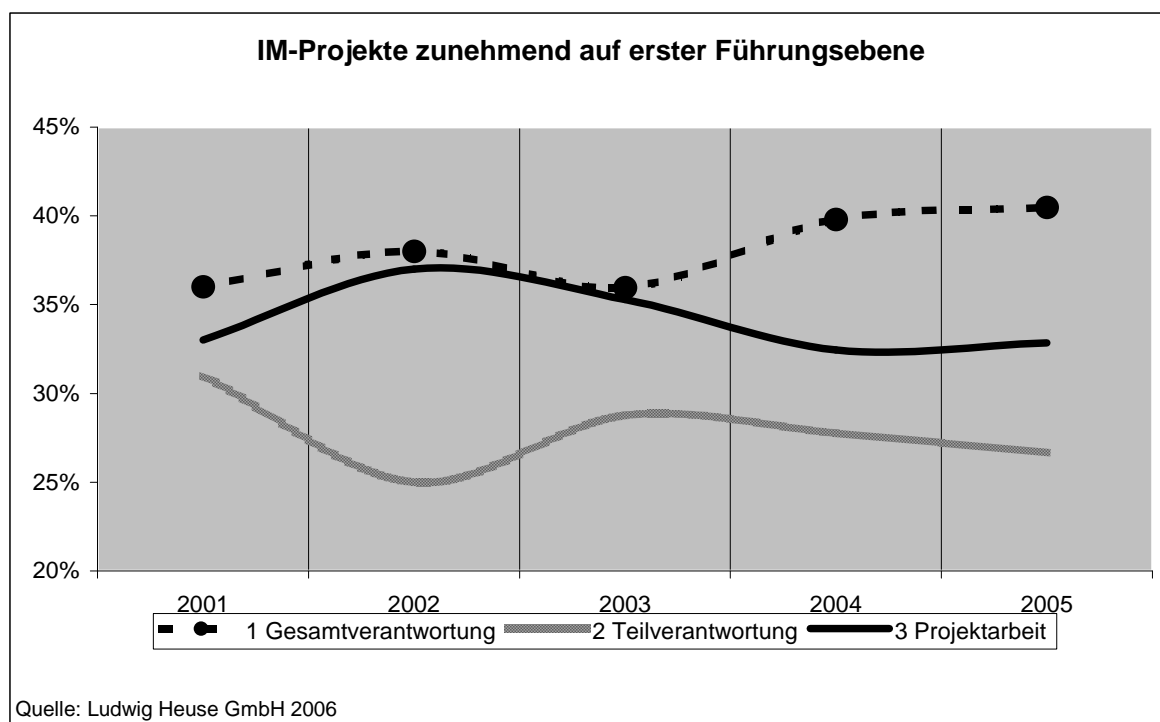
Der folgende Chart zeigt sehr genau den Zusammenhang. Der Tiefstand der Konjunkturerwartungen im Jahr 2002 und die danach wieder aufkommenden Hoffnungen auf bessere Zeiten spiegeln sich – zeitlich leicht versetzt – in der Nachfrage nach Vertriebs- oder kaufmännischen IM wieder.





Auf welcher Hierarchie-Ebene fand das Projekt statt?

Ebene:	2001	2002	2003	2004	2005
1 Gesamtverantwortung	36%	38%	35,95%	39,80%	40,48%
2 Teilverantwortung	31%	25%	28,76%	27,76%	26,67%
3 Projektarbeit	33%	37%	35,29%	32,44%	32,86%



Bei gleichbleibendem Anteil der Projektarbeit geht die Zunahme der IM-Einsätze auf erster Führungsebene auf Kosten derer im Mittelmanagement.

War das Unternehmen, in dem das Projekt durchgeführt wurde, mehrheitlich in deutschem oder in ausländischem Besitz?

Land:	2001	2002	2003	2004	2005
1 deutsch	68%	76%	66,67%	67,22%	68,25%
2 Ausland	32%	24%	33,33%	32,78%	31,75%



Aus welchem geographischen Bereich stammten die mehrheitlichen Besitzer?

Nationalitäten	2001	2002	2003	2004	2005
1 UK		22%	13,46%	14,14%	14,39%
2 US		26%	26,92%	36,36%	28,79%
3 EU		37%	30,77%	36,36%	38,64%
4 Asien		3%	3,85%	1,01%	10,61%
5 andere		11%	25,00%	11,11%	7,58%

Großbritannien bei den Auftraggebern ab-, Asien zunehmend. Stellen diese Zahlen bereits einen Trend dar?

Auf welche Weise wurde der Kontakt mit dem Auftraggeber des Projektes hergestellt?

Herkunft	2001	2002	2003	2004	2005
1 IM-Provider	27%	19%	16,23%	24,41%	24,52%
2 Steuerber./Wirtschaftspr.	6%	7%	6,49%	8,36%	6,43%
3 Personalberater	7%	7%	9,09%	4,68%	6,43%
4 Bank	1%	3%	5,19%	4,35%	4,52%
5 Beteiligungsges.	1%	6%	5,84%	5,35%	4,05%
6 Eigene Akquise	58%	59%	57,14%	52,84%	54,05%

„Im langjährigen Mittel“ akquirieren Interim Manager ihre Projekte zur Hälfte selbst und erhalten diese zu einem Viertel über IM-Provider.

Zusatzfrage 2005

Wie viel Prozent Ihrer berechtigten Forderungen aus Interim Management-Einsätzen des jeweiligen Kalenderjahres waren strittig bzw. wurden nicht bezahlt?

	2003	2004	2005
Prozentsatz der IM mit strittigen Forderungen	6,16%	7,67%	7,35%