

INTERIM MANAGEMENT

Ein Informationsbrief der Ludwig Heuse GmbH

November 2009

Die Aussichten: Frostig oder freundlich?

Blick aus unserem Büro auf den Taunus



*Sehr geehrte Leserin,
sehr geehrter Leser,*

*mit diesem Informationsbrief
möchte ich Sie über die aktuelle
Lage auf dem deutschen Interim
Management-Markt informieren.*

*Ich hoffe, meine Einschätzungen
finden Ihr Interesse und ich
verbleibe*

mit freundlichen Grüßen

Ludwig Heuse

Der deutsche Interim Management-Markt

Berührt von der Krise so wie alle?

Oder gibt es Unterschiede?

Wenn ja, welche?

Wohin entwickelt sich der Markt auf Basis „Krise“?

In vielen Branchen muss dieses Jahr mangels Nachfrage Kurzarbeit gefahren werden. Bei uns, in der Interim Management-Industrie, sieht das anders aus. Über eine mangelnde Nachfrage können wir uns nicht beklagen, genauer gesagt, Projektanfragen und damit Arbeit für uns gibt es zuhauf. Leider waren die Kunden jedoch bis weit in das Jahr hinein recht zögerlich, Projekte durch Auftragserteilung in Umsatz für uns umzusetzen. Der Grund: Liquidität ging vor Rentabilität. Diesem Leitsatz ordnete sich alles unter.

Ergo, auch wenn der Handlungsbedarf erkannt und der spezialisierte Interim Manager dringend benötigt wurde, versuchte die Industrie, weit öfters als in besseren Zeiten, anstehende Aufgaben mit der vorhandenen Mannschaft zu erledigen oder Projekte zurückzustellen. Nach der Erfahrung nie zuvor erlebter Umsatz- und Ergebniseinbrüche wurde auf Sicht gefahren. Vorhandene Liquidität zu sichern hatte Priorität vor der Option, durch den Einsatz eines Interim Managers die künftige finanzielle Situation zu verbessern, z. B. durch Kostensenkungsprojekte aller Sorten. Intern war auch schwer zu vermitteln, einen Externen an Bord zu holen in einer Phase, in der die eigene Offiziersgarde fürchtete, „über die Planke gehen zu müssen“.

**Liquidität vor
Rentabilität**



Dieser Trend zum „Kasse zusammen halten“, der den Interim Management-Markt dieses Jahr insgesamt prägte, konnte durch die gleichzeitig stark gestiegene Nachfrage (und hier auch Umsatz!) des Marktsegmentes „Restrukturierung & Sanierung“ nicht ausgeglichen werden.

Inzwischen hat sich die Situation geändert. Die Krise ist nicht überwunden, ganz im Gegenteil, viele Unternehmen haben ihre Strukturen noch nicht (ausreichend) dem reduzierten Geschäftsvolumen angepasst, was noch zu reichlich Stress und Konflikten führen wird. Die Zukunft wird jedoch, wenn auch auf „Basis Krise“, also auf reduziertem Umsatz- und Ertragsniveau, wieder als planbar eingeschätzt. Mit dieser Rückkehr des Vertrauens in die Planbarkeit der Zukunft werden auch die Aussichten für unsere Branche besser, wenn die Kunden unsere Interim Manager als Teil der Lösung zur Bewältigung anstehender Aufgaben in ihre Überlegungen einbeziehen.

**Auf „Basis Krise“
erscheint die Zukunft
wieder planbar**

Das ist die Art von Projekten, bei denen wir zurzeit stark engagiert sind, für die wir auch in den kommenden Monaten eine überdurchschnittliche Nachfrage erwarten (und uns natürlich auch über Ihre Anfrage freuen):

**Aktuell nach-
gefragte Projekte**

- ▶ **Restrukturierungen ganzer Unternehmen:** Große Nachfrage, auch wenn es bereits tausendfach gesagt ist, und das wird vorerst auch so bleiben.
- ▶ **Restrukturierungs-Teilprojekte, z. B. das Schließen von Standorten:** In der Öffentlichkeit weniger diskutiert, aber immer augenfälliger: Die Industrie schließt unter dem anhaltenden Wettbewerbsdruck nicht nur deutsche, sondern zunehmend auch westeuropäische Standorte (Spanien, Portugal, Frankreich) und verlagert nach Mittel-/Osteuropa und Fernost. Ein typisches IM-Geschäft, weil das diesbezügliche Verlagerungs-Know-how nur für einen überschaubaren Zeitraum benötigt wird, so dass es sich nicht lohnt, dieses auf Dauer selbst vorzuhalten.
- ▶ **Personalanpassungen zur Kostensenkung:** Das Thema bleibt aktuell, denn der Zeitpunkt wird kommen, zu dem sich bei vielen Firmen der bis jetzt durch Kurzarbeit hinausgezögerte Personalabbau nicht mehr vermeiden lassen wird. Keine erfreuliche Tätigkeit, diese muss aber, wenn Entscheidung gefallen, professionell erledigt werden. Auch ein typisches IM-Geschäft wegen des nur zeitweilig benötigten Spezial-HR-Know-hows. Nicht unwichtig, durch den Einsatz eines IM kann die eigene HR-Mannschaft aus der Schusslinie gehalten werden.
- ▶ **Bankenkommunikation in der Krise für Kreditkunden, oder auch von der anderen Seite des Tisches, Kreditbearbeitung für Banken in „Stress-Engagements“.**

Wenig los ist zur Zeit im Bereich der Optimierung von Abläufen in Produktion und Verwaltung, weil die Zeiten noch zu unruhig sind für Projekte, bei denen es sich darum dreht, die letzten Reserven eines kontinuierlichen Produktions- oder Verwaltungsprozesses heraus zu holen. Die Nachfrage nach Zukunftsprojekten, wie z. B. die Analyse und der Aufbau neuer Märkte, springt gerade wieder an, nach längerem Tiefschlaf. Sehr erfreulich!

**Geringe Nachfrage
für Optimierung der
„letzten %“**

Nach Internet-, Immobilien- und Kreditblase sind die „Bubbles“ allgemein in Verruf geraten. In tutto sollte man aber auf diese nichts kommen lassen, denn auf das Platzen der „Projekt-Stau-Blase“ hofft die ganze IM-Branche. Und bezüglich der aktuellen Verfügbarkeit qualifizierter Interim Manager möchte ich es so formulieren: Daran wird ihr Projekt nicht scheitern.