

# II news

Mai  
2007

LUDWIG HEUSE GMBH · INTERIM-MANAGEMENT.DE

1. Interim Management-Markt: Situation und Entwicklung 2006
2. Umfrage 2006: Diesmal mit Zusatzfragen zur Qualität der deutschen IM-Provider
3. Gammelfleisch und Interim Management – die Leute werden immer dreister!!!

Sehr geehrtes Mitglied unseres Interim-Manager-Netzwerkes,

ich gestatte mir, Ihnen unseren aktuellen Newsletter vorzulegen.

## 1. IM-Markt: Situation und Entwicklung 2006

Der IM-Markt hat sich in 2006 gut entwickelt und dürfte kräftig gewachsen sein. Somit hat sich der Optimismus, den die Interim Manager in unserer Umfrage vor einem Jahr zum Ausdruck brachten (die Prognose für 2006 lag bei 2,55 im Schulnotensystem und war damit die positivste bis jetzt) als berechtigt erwiesen.

Wenn ich unseren eigenen Zahlen glaube, und das sollte ich ja auch, ist der IM-Markt in den letzten Jahren im Schnitt um rund 20 % p.a. gewachsen und lag 2006 bei rund 300 Millionen Euro. Eine wesentliche Unbekannte gibt es allerdings bei der Berechnung des Marktvolumens und zwar die Zahl der in Deutschland tätigen Interim Manager. Aber auch hier besteht weitgehendes Einvernehmen unter den Marktkennern, denn zu der Zahl von 1.500 bis 2.000 der nachhaltig in Deutschland tätigen IM – auf der 1. und 2. Führungsebene und für qualifizierte Projektarbeit – gab es keinen Widerspruch, als diese bei einem Provider-Treffen Anfang des Jahres genannt wurde.

Auf dieser Grundlage errechnet sich unter Verwendung der Zahlen unserer letzten Umfrage das IM Marktvolumen wie folgt: siehe nächste Seite >>>

IM-Arbeitstage pro Jahr	220
x durchschnittliche Auslastung	71 %
= durchschnittliche gearbeitete Tage pro Jahr	156
x durchschnittlicher Tagessatz Euro	937
= Euro	146.000
x nachhaltig in Deutschland tätigen IM (gemittelt)	1.750
= Summe der IM-Honorare Mio. Euro	256
x Auftragserhalt durch Eigenakquisition	54 %
= Anteil des IM-Marktvolumens durch Eigenakquisition Mio. Euro	138
Es verbleibt IM-Geschäft über Dritte	46 %
von Summe der IM-Honorare Mio. Euro	256
= Marktvolumen über Dritte ohne Provision Mio. Euro.	118
+ durchschnittl. Vermittlungsprov. 33 % (Annahme) Mio. Euro	39
= Anteil des IM-Marktvolumens über Dritte Mio. Euro	157
<b>Summe Interim Management-Marktvolumen in Mio. Euro</b>	<b>295</b>

Weiß einer einen besseren Weg zur IM-Markt-Kalkulation? Bitte melden.

Zur Zahl von 1.500 bis 2.000 der nachhaltig in Deutschland tätigen IM ist zu ergänzen, dass eine weit größere Zahl von Interessierten versucht, im Interim Management-Markt Fuß zu fassen. Allein bei uns haben sich seit 1999 mehr als 5.000 Interessierte gemeldet. Viele dieser Damen und Herren führen nur gelegentlich Projekte durch, sind sonst eher als Berater tätig oder schaffen letztendlich nicht den Einstieg in den IM-Markt und wenden sich wieder anderen Dingen zu.

Die IM-Provider-Branche gibt sich zur Zeit – fast schon verdächtig – euphorisch. Geht es der Branche aber wirklich so toll, wenn das Wachstum hauptsächlich im „Niedriglohnssektor“, also den Engagements für Manager unterhalb der ersten und zweiten Führungsebene stattfindet, so wie es die geschätzte Konkurrenz berichtet? An Marktführern ist laut Eigen-PR auf jeden Fall kein Mangel, fragt sich nur, wer sind die Indianer, wenn alle Häuptlinge sind? Ich sehe für die IM-Provider-Community die Zukunft nicht in der Ausweitung des Geschäftes in die unteren Management-Ebenen, denn dort tummeln sich sehr kapitalkräftige und industriell organisierte Personaldienstleister, die hierfür über bessere Voraussetzungen verfügen.

Wo es den Verlautbarungen nach allen so gut geht, wollen wir auch nicht zurückstehen: 2006 war für uns das beste Jahr der Firmengeschichte.

In meinem Marktbericht zum Jahr 2004 schrieb ich, dass für uns ein wichtiger IM-Konjunkturindikator im Verhältnis von besetzten zu verfügbaren IM liegt. So wie in 2004 rund sechs von zehn IM besetzt waren, wenn wir wegen eines neuen Projektes Kontakt aufnahmen, sind es heute eher acht von zehn. Immer öfter sagen die IM inzwischen ab, wenn die Kunden ihn/uns zu lange warten lassen, weil sie inzwischen etwas anderes/besseres gefunden haben. Die Nachfrage nach IM erhöht sich zur Zeit auch deswegen, weil sich im Zuge der besser laufenden Gesamtkonjunktur die deutsche „Manager-Personaldecke“ wieder gespannt hat, nachdem sie mehrere Jahre durchhing. So sprechen uns Kunden zur Zeit verstärkt an, nicht weil sie dezidiert einen IM suchen, sondern weil sie überhaupt jemanden suchen und ihnen die Personalberater keine wechselwilligen Kandidaten präsentieren können.

Die früher klareren Grenzen zwischen den Interim Management- und Festbesetzungs-Märkten verwischen. Interim Management heißt heute immer öfter, sofortiger Beginn unter einem IM-Vertrag und nach wenigen Monaten die Frage an den Interim Manager, ob er auf einen Festanstellungsvertrag umsteigen will. Treiber dieses Trends sind zum einen die Kunden, die – wie oben beschrieben – von ihrem Personalberater keine geeigneten Kandidaten geliefert bekommen und bei denen es langsam pressiert, und zum anderen die Private Equity-Industrie. PE-Gesellschaften bauen in der Regel nach einer Machtübernahme das Management rasch um. Das ist nichts neues und könnte auch mit traditionellen IM bewerkstelligt werden, die kurzfristig kommen und nach einigen Monaten und getaner Arbeit wieder gehen. Diese Konstellation entspricht aber nicht der Interessenlage der PE-Gesellschaften, denn diese wollen die Manager, die das Unternehmen zu neuen Ergebnishöhen führen sollen/müssen, möglichst eng an sich binden und zwar bis zum eigenen Exit nach erfolgreichem Turnaround. Und um die betreffenden Manager gut zu motivieren, wird ihnen ein Vertrag mit sehr niedrigem Grundgehalt, aber einer bei Erfolg sehr lukrativen Kapitalbeteiligung, angeboten. Diese Manager werden später zu einem Teil der Exit-Story und die wirkt nur dann überzeugend, wenn das Management unter Direktverträgen gebunden ist im Gegensatz zu IM, die von einem Monat zum nächsten verschwunden sein können. Dass auch Manager in Festanstellung von Fall zu Fall von einem Monat zum anderen verschwinden, ist zwar so und weiß auch jeder, entspricht aber nicht der allgemeinen Wahrnehmung. Und wiederholen kann ich nur, dass zwischen der Qualität eines Managers und der Vertragsform, unter der dessen Leistung in Anspruch genommen wird – also über einen Festanstellungs- oder IM-Vertrag – sowieso kein Zusammenhang besteht.

Zum wachsenden IM-Markt noch folgende Gedanken: Mit dem steigenden Marktvolumen steigt die Zahl der IM-Provider und damit die Notwendigkeit für die einzelnen Anbieter, Alleinstellungsmerkmale gegenüber der Konkurrenz zu entwickeln. Wird das bedeuten, dass die Zeit der IM-Vollsortimenter, also der Firmen, die über mehrere Hierarchiestufen sämtliche Fachbereiche abdecken, zu Ende geht? Oder bevorzugen die Kunden auch in Zukunft den One-Stop-Anbieter? Wenn Spezialisierung die Antwort auf die Zukunft ist, stellt sich die Frage, Spezialisierung auf was? Spezialisierung nach Fachgebieten oder Hierarchiestufen/Seniorität? Die Entscheidung auf eine bestimmte Spezialisierung wird wiederum die interne Organisation der IM-Provider bestimmen, denn das Geschäft auf Vorstandsebene wird man nicht erfolgreich mit der Struktur betreiben können, die für Positionen weiter unten angemessen ist. IM Germaniae, quo vadis?

## **2. Umfrage 2006: Diesmal mit Zusatzfragen zur Qualität der deutschen IM-Provider**

An unserer Umfrage zum Jahr 2005 nahmen 302 Interim Manager teil, die über 429 Projekte Auskunft gaben. Über die Ergebnisse der Befragung (siehe unsere Website/Pressespiegel 2006/Mai: Ludwig Heuse GmbH: „IM Studie zum Jahr 2005“) und zwar insbesondere über die dort erläuterten 5-Jahres-trends wurde in den wesentlichen deutschen Medien vielfach berichtet.

Die diesjährige Umfrage ist wiederum zweigeteilt. Zunächst finden Sie die bekannten Fragen zur Marktentwicklung und weiterhin solche zur Qualität der Arbeitsweise der deutschen IM-Provider. Es wäre einleuchtend, wenn die Fragen zur Provider-Qualität von einem alle Provider vertretenden und unabhängigen Verband gestellt würden, aber einen solchen gibt es in Deutschland nicht und, warum auch immer, eine Umfrage zur Provider-Qualität wurde bis jetzt ebenfalls nicht veröffentlicht. Das Thema aber interessiert mich und, ich denke, Sie auch.

Die Fragen zur Marktentwicklung entsprechen denen des Vorjahres. Die Frage nach der Projektdauer ist dieses Mal jedoch zweigeteilt, einmal wird nach der Zeitdauer des Projektes in Monaten, zum anderen nach der Summe der abgerechneten Projektstage gefragt. Mehrere Interim Manager unseres Netzwerkes haben um diese sicher interessante Erweiterung gebeten. Bezüglich der Ergebnisse gilt die bewährte Regel der Vorjahre, dass die komplette Auswertung ausschließlich den Teilnehmern via E-Mail zur Verfügung gestellt wird.

### **3. Gammelfleisch und Interim Management – die Leute werden immer dreister!!!**

Ende letzten Jahres hatten wir Sie zu unserer Veranstaltung nach Kronberg eingeladen, um Sie unter anderem um Ihren Input zu unserer geplanten Umfrage nach der Provider-Qualität zu bitten. Mitten in meine Präsentation platzte ein Anrufer, der sich als Eigentümer eines Fleischhandelsbetriebes vorstellte, dem gerade sein Geschäftsführer vom Sessel runter verhaftet worden war und der nun kurzfristig Ersatz suchte. Know-how in der Fleischbranche sei nicht unbedingt von Nöten, aber Erfahrung im Etikettieren, speziell Umetikettieren, die Fähigkeit, notfalls auch ohne Licht zu fahren, vom Charakter ganz hands-on, dann wieder hands-off und: Reh von Ratte sollte er schon unterscheiden können.

Der Gammelfleischunternehmer trat dann aufs Podium und hielt, jetzt in persona Harald Schmidt, einen Vortrag zum Thema „The Business of Show Business“, in dem er uns über die aktuellen Strömungen im Mediengeschäft informierte. Die aktuellen Zauberworte seien „Triple play“ und „Content is king“, die Kunst, das, was ohnehin keiner sehen will, zukünftig gleich auf drei Plattformen zu verkaufen, im Fernsehen, im Internet und auf dem Handy. „Harry“ selbst bot Interessierten sein „Content-Portfolio“ an, eine Garage voll alter Witze. Aber selbst in Einzelgesprächennach dem Vortrag blieb das Interesse anwesender Heuschreckenvertreter verhalten, man hatte wohl zuwenig „Show Spirit“, aber vielleicht zuviel „Business-Erfahrung“. Der Meister konnte es verkraften. Bei der Veranstaltung wurden einige Fotos geschossen und wir haben Abzüge von diesen, soweit wir die Betroffenen identifizieren konnten, verschickt. Die komplette Fotogalerie finden Sie hier.

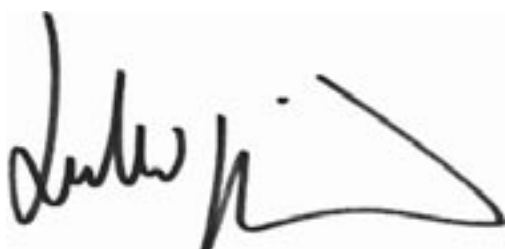
#### **Zum Schluss**

Seit einigen Monaten zieht der IM-Markt mächtig an. Da kann es vorkommen, dass in der Hektik des Geschäftes einmal die guten Sitten unter die Räder kommen und wir uns z.B. nicht so schnell bei den Kandidaten zurückmelden, wie es sein sollte. Oder es auch einmal ganz vergessen. Ich möchte die Betroffenen hiermit um Entschuldigung bitten.

Ich wünsche Ihnen weiter alles Gute und verbleibe

mit freundlichen Grüßen

Ihr

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'L. Heuse', written in a cursive style.

L. Heuse