

# IM *news*

März  
2006

LUDWIG HEUSE GMBH · INTERIM-MANAGEMENT.DE

1. Interim Management-Markt: Situation und Entwicklung 2005
2. Umfrage 2005: Entwicklung des deutschen IM-Marktes über die letzten fünf Jahre
3. Erfassung der IM-Daten: Wir stellen um auf Online-Registrierung und -Aktualisierung
4. Mergers & Acquisitions: Unsere Zusammenarbeit mit der M&A International GmbH
5. Ernst Pabst: Erneut Sieger unseres Vertriebs-Incentive-Programms

Sehr geehrtes Mitglied unseres Interim-Manager-Netzwerkes,

ich gestatte mir, Ihnen unseren aktuellen Newsletter vorzulegen.

## 1. IM-Markt: Situation und Entwicklung 2005

Die Nachfrage im vergangenen Jahr war auf hohem Niveau gleichbleibend, in einer „Seitwärtsbewegung“, wie man an der Börse sagen würde. Die Qualität der Anfragen – aus unserer Sicht – abnehmend. Gründe? Die Art bzw. der Kontext der Anfragen hat sich verändert.

Zunächst, die vielgescholtenen, gleichzeitig aber vielumworbene Private Equity-Firmen machen einem zwar viel Arbeit, haben aber oft gar keine Aufträge zu vergeben, sondern sind zunächst selbst in einer Akquise-Situation. Und wenn dann im Bieterkampf der Private Equity-Titanen der eigene Kunde nur glorreicher Zweiter wird, dann gibt es für den vorgeschlagenen IM nichts zu tun, auch wenn er mehrfach vorher interviewt wurde und sich entsprechend freigehalten hat.

Grundsätzlich viel wichtiger jedoch ist folgende Entwicklung: Die zunehmende Bedeutung von elektronischen Handelsplattformen wie Amazon und Ebay oder Datenbanken wie Monster führt zu dem Glauben, dass auch IM – und damit Menschen – quasi eine handelbare Ware sind, die online eingekauft werden kann und ständig verfügbar ist. IM-Provider mit Kandidaten-Profilen auf Ihrer Website verstärken diesen Eindruck noch und erwecken eine Scheinwirklichkeit eines „cash and carry“. Wenn nun aber die IM unmittelbar online verfügbar erscheinen, entsteht der Anreiz, Angebote anzufordern, auch wenn die Aufgaben für den IM noch gar nicht definiert sind bzw. dessen Einsatz noch gar nicht beschlossen ist, die Anfrage vielmehr der Absicherung und Erweiterung von

personellen Handlungsoptionen oder als „Back-up“ dient. Die Qualität dieser Art von Projekten (d. h. die Wahrscheinlichkeit, dass es auch zu einem Geschäft kommt) ist niedrig, sie machen aber die gleiche Arbeit wie ernsthafte Anfragen.

Dieser Trend zum „ich will nur mal gucken“ wird noch verstärkt durch die wunderbare Transparenz, die das Internet schafft. Man gebe bei Google die Wörter „Interim Management“ ein, findet auf einen Schlag die tonangebenden IM-Provider auf dem Bildschirm aufgereiht, schickt eine Mail an die ersten fünf Firmen mit einem kurzen Anforderungsprofil und schon laufen in ganz Deutschland die Telefone heiß und Dutzende von IM fangen an, sich mit dem „Projekt“ zu befassen. Für den „Kunden“ ist das eine Angelegenheit von 10 Minuten.

Es ist nun in Abwandlung des Dictums von Marx & Engels nicht unsere Aufgabe, den Zustand der IM-Welt zu beschreiben oder zu beklagen, sondern uns dem Markt zu stellen und in diesem vernünftige Geschäfte zu machen. Auf geht's! In bezug auf die IM stellt sich für die Provider die Aufgabe, die Anfragen zu selektieren und die Kooperationsbereitschaft der IM nicht durch all zu oft im Sande verlaufende „Projekte“ zu gefährden.

Zu dieser „real existierenden“ IM-Welt noch einige Beobachtungen. Wenn ein Kunde gleichzeitig bei mehreren IM-Anbietern anfragt, denkt er, er sei schlau. Das stimmt aber nicht notwendigerweise, auch wenn Kunden die Argumente gegen dieses Verfahren gerne als vorgeschoben betrachten, denn wir arbeiten schließlich alle lieber exklusiv und ohne Konkurrenz. Zwischen dem Online-Kauf einer Ware und dem „Online-Kauf eines IM“ besteht jedoch ein grundsätzlicher Unterschied und den gilt es dem Kunden deutlich zu machen. Fakt ist folgendes: ein qualitativ hochwertiges Angebot für eine IM-Dienstleistung ist von der Kooperation der in frage kommenden IM abhängig, d. h., um sich ein Bild davon machen zu können, ob ein IM für eine definierte Aufgabe wirklich geeignet ist, sollte man diesem die Möglichkeit geben, sich mit dieser Aufgabe zu befassen und dazu Stellung zu nehmen. Wenn nun ein IM weiß, dass neben ihm noch x andere Kandidaten im Rennen sind bzw. deren Lebensläufe schon auf dem Bildschirm des Kunden auftauchen, bevor überhaupt die Aufgabe definiert ist, dann kann man von ihm keine ernsthafte Befassung mit dieser Aufgabe und somit kein qualitativ hochstehendes Angebot erwarten. Ein guter Mann/eine gute Frau wird sich in einer solchen Situation auch nicht die notwendige Zeit freihalten, die der Kunde in der Regel für seine Entscheidungsfindung benötigt. Ich bin der Auffassung, dass das Ergebnis einer IM-Recherche tendenziell eher schlecht ist, d. h. der beauftragte IM ist nicht der am besten geeignete Kandidat im Markt, wenn zu viele Provider gleichzeitig an einem Projekt arbeiten und Angebote abgeben. Nur, wie gesagt, das glaubt einem keiner.

„Schnelligkeit zählt“ im IM-Provider-Geschäft. Das ist unbestritten. Und wer da nicht mithalten kann, ist weg vom Fenster. Trotzdem denke ich, dass wir nicht die Illusion der sofortigen „On-line-Verfügbarkeit“ von Kandidaten vermitteln, sondern eher unsere Funktion der Auswahl und der Interessenvermittlung zwischen Kandidat und Kunde betonen sollten. Sonst wird sich irgendwann die Frage stellen (Vielleicht stellen Sie sich diese schon heute?), was überhaupt die Funktion der IM-Provider ist. Gescheit gemanagt, sehe ich eher eine an Bedeutung wachsende Funktion für uns, denn je mehr Informationen über „theoretisch“ verfügbare IM-Kandidaten in allen möglichen Datenbanken zur Verfügung stehen, um so wichtiger wird es, diese Informationen zu bewerten und daraus Schlüsse zu ziehen. Das ist wie auch sonst im Informationszeitalter: Die Zunahme der Optionen macht das Leben nicht leichter, da die Auswahl schwieriger wird.

Für den Provider, der sich einer gewissen Qualität verpflichtet fühlt, beginnt die eigentliche Arbeit, also die Einschätzung und das Verständnis für die zu erfüllende Aufgabe und die Beurteilung einzelner

Kandidaten nach ihren Stärken und Schwächen in bezug auf diese Aufgabe sowieso erst jenseits der Informationen, die in Datenbanken erfasst werden können. Die Erfüllung dieser Funktion wird immer eine gewisse Zeit kosten und kann auf keinen Fall „on-line“ erfolgen.

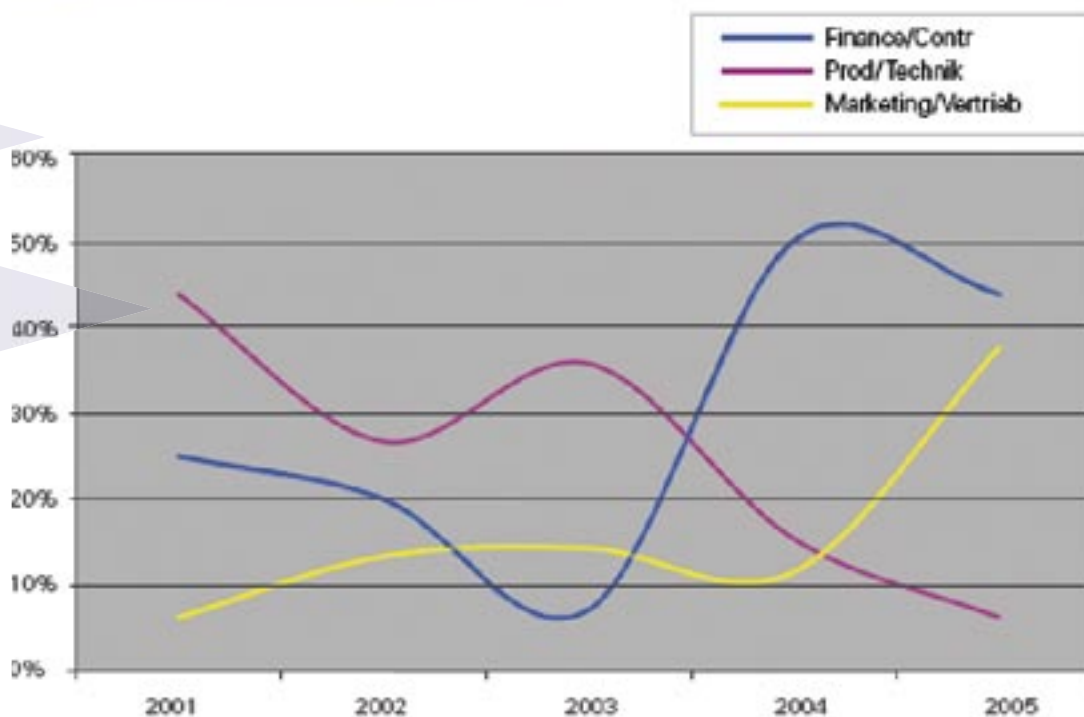
Ich halte auch nicht viel davon, im Innenverhältnis zu den IM die Projekte über Ausschreibungen zu vergeben in dem Stil „Der billigste bekommt es, mailen Sie uns, aber rufen Sie nicht an, wir werden uns ggfs. melden“, weil ich davon überzeugt bin, dass sich die wirklichen Leistungsträger so nicht behandelt sehen wollen. Effizienz, so denke ich, ist nicht alles.

## 2. Umfrage 2005: Entwicklung des deutschen IM-Marktes über die letzten fünf Jahre

Unsere Umfrage zum Jahr 2004 hatte ein sehr gutes Echo. 170 Interim Manager berichteten über 305 Projekte. Die Ergebnisse der Befragung wurden in einer Reihe von Zeitungen (u.a. FAZ, Financial Times, Handelsblatt) und Wirtschaftsmagazinen (u.a. Capital) veröffentlicht. Die Presse zeigt ein besonderes Interesse an den Zusatzfragen, z. B. zur Jobzufriedenheit der IM. Vielen Dank noch einmal an alle, die sich beteiligt haben.

Mit der Umfrage dieses Jahr werden wir die notwendigen Daten zur Verfügung haben, um über die Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes über die letzten fünf Jahre berichten zu können. Siehe hierzu folgendes Chart, das zeigt, wie sich die Nachfrage nach den wichtigsten beruflichen Schwerpunkten bei den von uns zwischen 2001 und 2005 durchgeführten Projekten entwickelt hat.

Wichtige Einsatzfelder unserer IM von 2001 - 2005



Auch dieses Jahr haben wir einige Zusatzfragen formuliert. So interessiert uns das Thema „Inkassorisiko“. Wir mussten im vergangenen Jahr keine Kundenforderungen abschreiben, halten jedoch diesbezüglich

auch sehr engen „Körperkontakt“ zu unseren Auftraggebern. Uns interessieren Ihre Erfahrungen mit der Zahlungsmoral Ihrer Kunden. Hierzu stellen wir einige Fragen, die wir in der Auswertung dann auch veröffentlichen werden.

Noch einmal zum Thema Datenbanken: Uns interessiert, ob Sie mit der Einstellung Ihres Lebenslaufes in Datenbanken wie z. B. Monster Erfolg gehabt haben, also ob für Sie über diesen Weg IM-Geschäft zustande gekommen ist. Wenn ja, welche Datenbanken bringen etwas und welche nicht. Sie erhalten die Zugangsdaten zur Teilnahme an der Umfrage mit einer separaten E-Mail.

Über Ihre Beteiligung freuen wir uns. Wie jedes Jahr, bekommen alle teilnehmenden IM die Auswertung per Mail zur Verfügung gestellt. Die die Ergebnisse zusammenfassende Studie geht an die Presse und wird auf unserer Website veröffentlicht, wo im Pressespiegel auch die Studien der vergangenen Jahre zu finden sind.

### **3. Erfassung der IM-Daten: Wir stellen um auf Online-Registrierung und -Aktualisierung**

In der Vergangenheit wurden die Daten der mit uns verbundenen IM über einen Fragebogen erfasst und von uns in das System eingegeben. Dieses Verfahren erschwert es, Ihre Daten aktuell zu halten und z.B. über den Charakter der von Ihnen zuletzt durchgeführten Projekte informiert zu sein, was im entscheidenden Augenblick sehr nachteilig sein kann. Im Klartext: Man verliert den Auftrag gegenüber einem Konkurrenten, der seine Daten besser organisiert hat. Wir werden in Zukunft den IM die Möglichkeit geben, ihre Daten online einzustellen und zu aktualisieren und ihr Profil somit zeitnah relevanten Änderungen anzupassen.

### **4. Mergers & Acquisitions: Unsere Zusammenarbeit mit der M&A International GmbH**

Seit gut zwei Jahren kooperieren wir mit der M&A International GmbH. Diese Zusammenarbeit hat sich gut entwickelt. Zusammen mit verbundenen IM, die über einen MBI in ein Unternehmen eingestiegen sind bzw. die M&A International über eine Kauf- oder Verkaufssituation hingewiesen haben, waren wir an mehreren Transaktionen beteiligt. Es lohnt sich also, im persönlichen Umfeld die Augen offen zu halten und sich mit uns in Verbindung zu setzen, wenn sich M&A-Situationen abzeichnen.

### **5. Ernst Pabst: Erneut Sieger unseres Vertriebs-Incentive-Programms**

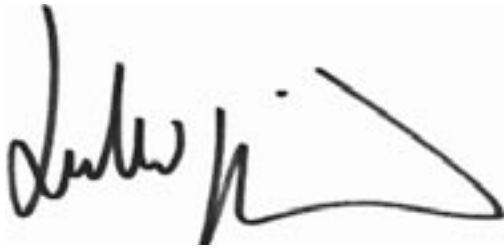
Letztes Jahr konnten wir Herrn Ernst Pabst auf einen Wochenend-Trip nach Venedig schicken als Dank für das IM-Geschäft, das er im Lauf des Jahres 2004 an uns verwiesen hat. Der unermüdliche Herr Pabst ist auch dieses Jahr als „Chef-Regenmacher“ hervorgegangen und so fällt die für 2005 ausgelobte Wochenendreise nach Madrid an ihn. Wir beglückwünschen Herrn Pabst.

Zuletzt noch eine Beobachtung:

IM-Projekte laufen gut und alle sind zufrieden oder sie laufen auch einmal nicht so gut, aus welchen Gründen auch immer. Ich habe die Erfahrung gemacht, die wirkliche Qualität eines IM erkennt man daran, wie er seine Projekte zu Ende bringt. Es ist ein besonderes Talent, im Guten mit allen Partizipanten zu verbleiben, auch wenn es – und das kommt ja vor – im Projekt kräftig Stress gab. Ich wünsche Ihnen für das jetzt begonnene Jahr alles Gute und verbleibe

mit freundlichen Grüßen

Ihr

A handwritten signature in black ink on a light background. The signature is stylized and appears to read 'L. Heuse'.

L. Heuse