



Interim Manager (IM) – Honorare, Mandatsentwicklungen, Branchen

Von Stefanie Heine, Chefredaktion HRM.de

Dr. Vera Bloemer ist Beraterin und Coach am Interim Managementmarkt und hatte in 2008 ein Grundlagenbuch geschrieben: „Top-Kräfte auf Zeit: Aufgaben – Auswahl – Kosten“. In diesem Werk führte sie 40 Provider, also Dienstleister für Interim Manager (IM) sowie deren Gründungsdaten auf, die in Deutschland inzwischen als Marktführer gelten. Bloemers Aufstellung zeigt, dass die meisten Provider in den 90er Jahren gegründet wurden. Ihre Recherchen belegen, dass die Vereinigung von DDR und BRD dem Interim Management den Weg bereitete. Hunderte Manager auf Zeit gingen nämlich vom Westen in den Osten, um Betriebe auf „West“ umzustellen. In einer zweiten, historischen Phase begleiteten IMs Firmen dabei, in die New Economy einzusteigen. Bloemers Arbeit ist heute noch wegweisend. Aktuelle Fakten liefern die jährlichen Studien der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management (DDIM) und Arbeitskreis Interim Management Provider. HRM.de hat Fakten daraus zusammengetragen. Die überraschende News vorweg: HR ist eine der Funktionen, für welche die meisten Mandate vergeben werden.

Der Schweizer IM-Provider AIM zählte in 2007 ganze 650 Interim Manager in seinem IM-Kernpool und meldete Vera Bloemer für ihr Buch zugleich circa 100 IM-Mandate. Die meisten Provider wollten sich so offenerzig wohl nicht zeigen. Daten konnte die Beraterin unter anderem noch von Collegae Online (Pool: 45 | Mandate: 18), Fazit Interim (Pool: 708 | Mandate 72) und Treuenfels (Pool: 100 | Mandate: 41) einholen. Die Zahlen weichen zwischen den Providern weit auseinander, doch es wird deutlich, dass immer nur ein Bruchteil aller im Pool akkreditierten IM tatsächlich auch Mandate erhält.



Die Zahl der Mandate ist eine Königszahl der Branche und wird deshalb auch in den Erhebungen der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management (DDIM), des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater (BDU) und des Arbeitskreises Interim Management Provider (AIMP) besprochen. Dies allerdings oft durch die Hintertür von durchschnittlichen oder stark segmentierten Tagessätzen und der Anzahl von Auslastungstagen. Der AIMP berichtet beispielweise, dass nur 20 Prozent aller Kundenanfragen auch in Projekt-Mandate umgewandelt werden. Und diese Zahl habe sich in den letzten sieben Jahren nur marginal verändert.

Der AIMP hat jüngst seine Providerumfrage (Mai 2014) für 2013 veröffentlicht. Dieser zufolge betrug die Zahl der Interim Manager im Kreis der 26 Provider, die an der Studie teilnahmen, insgesamt 14.266 Personen. Von diesen waren 3.836 in Positionen tätig, die in den Unternehmen mit einem Jahresgehalt von 150.000 Euro bis weit über 200.000 Euro vergütet werden würden. Ganze 3.676 IM wurden arbeiteten in Funktionen mit einem Jahresgehalt von 75.000 bis 100.000 Euro. Weitere 3.208 Manager waren auf einer Ebene angesiedelt, auf der zwischen 60.000 bis 74.000 Euro zu verdienen wäre. Beachtet werden muss bei diesen Daten allerdings, dass der AIMP mit jeweils fiktiven Jahresgehältern rechnet.

Etwas valider sind die angegebenen Tagessätze. Der oberste liegt bei 1.771 Euro, während der unterste, für die Branche halbwegs solide Satz bei 626 Euro rangiert. In Anbetracht dessen, dass Interim Management oft doch nicht der Kurzjob ist, für den er landläufig gilt, kommt doch einiges an

Kosten auf Unternehmen zu: Laut AIMP-Studie waren die IM letztes Jahr durchschnittlich ganze 145 Tage mit Arbeit ausgelastet. Der IM-Provider Ludwig Heuse GmbH hat in seiner Erhebung über Honorare für IM in Deutschland darauf hingewiesen, dass seine Auswertung von 501 IM-Projekten zeigt, wie acht von zehn Manager für ihre Kunden mehr als das Doppelte des gezahlten Honorars erwirtschafteten. Die anderen konnten sogar mit mehr einbringen.

Der Faktor Geld ist für viele Unternehmen laut AIMP-Studie tatsächlich ein Meilenstein, den sie nicht gern setzen. Grund Nummer eins für abgelehntes IM ist aus Sicht der Provider, dass es zu teuer ist. Fast genauso viele, in der Akquise angesprochene Unternehmen kennen das Angebot immer noch nicht – diese zwei Gründe sind laut AIMP seit 2006 unveränderte Tatsachen. Allerdings – so hoffen die Autoren – könnten die aktuell stagnierenden Tagessätze die Preiskritik reduzieren.

Dritte initiieren Projekte: Banken, Steuerberater und Kapitalgeber

Ein besonderer Punkt in der AIMP-Erhebung betrifft den Vertrieb von IM über Dritte. Naturgemäß lag diese Quote der IM-Initiierungen seitens Dritter in den Krisenjahren 2008 und 2009 zwischen 30 und 40 Prozent. Die Quote sank auf 17 Prozent in 2012 und steigt seither wieder. Die Zahlen für 2013:

- 5 % - Kapitalgeber
- 4 % - Banken
- 5 % - Personalberater
- 3 % - Unternehmensberater
- 2 % - Steuerberater / Anwälte
- 2 % - Sonstige

Der Verhandlungspartner für die Provider ist dabei immer öfter der Vorstand oder die Geschäftsleitung: In 47 % der Fälle saßen diese in 2013 am Verhandlungstisch, gefolgt von Personalern (25%). Bei 11% aller verhandelten Projekte hatte der Einkauf diese koordiniert.

HR ist im Interim Management übrigens ein großes Schlagwort; und zwar für die zu besetzenden Stelle: Personalarbeit liegt auf Platz ein aller Mandate, gefolgt von den Bereichen Finanzen / kaufmännischer Leitung, Geschäftsführung mit und ohne Restrukturierung sowie Rechnungswesen und Controlling.

Immer öfter wird in Branchen besetzt, die außerhalb der Königsbranchen Chemie / Pharma, Internat, Maschinenbau und Automotive stehen. Der AIMP weist diese sonstigen Branchen gesondert aus. Die stärksten darunter sind Elektronik, FMCG-Non Food, Metall, Energie und Umwelt sowie Finanzdienstleistungen. Geordert werden vor allem IM für die erste und zweite Linie.

Banken und Co bilden eigene Interim-Pools, die dann aufräumen

Die Zahlen der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management (DDIM) weichen von dem bishe Berichteten wenig ab. Der gesellschaft zufolge verdient ein Drittel aller IM 1.250 und 1.500 Euro pro Tag. 140 Tage seien diese Manager im Jahr beschäftigt. Dadurch, dass zunehmend dritte Vertriebspartner aktiv werden – Banken, Beteiligungsgesellschaften, Insolvenzverwalter oder Wirtschaftsprüfer – prognostiziert die DDIM eine künftig steigende Zahl von IM. Insbesondere da diese Parteien nämlich selbst Pools bilden oder strategische Partnerschaften mit Providern unterhalten.

Was bei Konzernen nicht wundert – wiederholter Einsatz von Interim Management – wird in der Öffentlichkeit für KMUs immer noch heterogen diskutiert: Lohnt es sich? Ist diese Riege überhaupt finanzstark genug? Die Erhebung der Ludwig Heuse GmbH zeigt, dass in diesem Bereich offenbar Marktpotenzial liegt, weil Firmen schon ordentlich mit IM arbeiten: 11,3 % aller 737 Interim Managern,

die Heuse geantwortet haben, gaben an, in Firmen mit bis 50 Mitarbeitern gearbeitet zu haben, 10,6 % hatten zwischen 51 und 100 Kollegen gehabt. 12,6 % gingen in Betriebe mit bis zu 200 Mitarbeiter. Und 739 Interim Manager sagten, für welche Aufgaben sie geholt worden waren. 30,3 % von ihnen sollten in Projekten zum Aufbau neuer Märkte, von Compliance-Regelungen, Qualitätssicherung oder Optimierungen im Business aktiv sein.

Buchlink: Dr. Vera Bloemer - [Interim Management | Topkräfte auf Zeit](#)

Fotocredit: © Tim Reckmann | www.pixelio.de