



März 2018

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Kooperationspartner,

wir grüßen Sie und hoffen, es geht Ihnen gut.

Nachstehend finden Sie unseren aktuellen **Newsletter**.



---

### Uns geht's gut, fingers crossed

2017 lief erfreulich für uns – nachdem es bereits 2016 kräftig aufwärtsging. Neben den Projekten in Deutschland waren von uns entsandte Interim Manager letztes Jahr in Tschechien, Österreich, Italien, Brasilien, Dubai und den USA tätig. Die Projekte laufen bei uns jetzt länger, durchschnittlich neun Monate. Auch für das erste Quartal 2018 sieht es vielversprechend aus.

### Interim Manager gut ausgelastet

Die positive Geschäftsentwicklung führte dazu, dass wir in 2017 mit rund 1.600 Damen und Herren aus unserem Netzwerk zu Verfügbarkeit und Interesse an aktuellen Projekten kommuniziert haben, gut 15 % mehr als im Vorjahr. Bei diesen Gesprächen zeigt sich, dass die IM in Deutschland zurzeit gut ausgelastet sind, denn nur knapp 10 % sind bei einer Anfrage „frei & verfügbar“. Die Größe unseres Netzwerks ermöglicht es, trotz dieser Knappheit für unsere Kunden jeweils überzeugende Interim Manager mobilisieren zu können.

Bei weitergehendem Interesse an der IM-Marktlage aus Providersicht siehe [hier](#), die Auswertung zum Ende des 4. Quartals 2017 unserer alle drei Monate durchgeführten Abfrage.

## Digitalisierung in der Interim Management-Industrie

Schlecht sieht es aus für die Interim Management-Anbieter, die nicht schon vor Jahren ihre Strukturen, Daten und Prozesse vollkommen digitalisiert haben. Warum? Weil die Nachfrager nach Interim Managern erwarten, dass ihnen die Profile geeigneter Kandidaten sehr kurzfristig – quasi in Echtzeit – zugehen. Das Yin und Yang im Interim Management, also die beiden Kräfte, die einander entgegengesetzt, aber auch aufeinander bezogen sind, sind Tempo und Qualität. Ergo, ein Provider, der seinem Kunden nicht schnell genug Profile qualifizierter Kandidaten zur Verfügung stellen kann, verliert den Auftrag gegenüber dem schnelleren (schon voll digitalisierten) Wettbewerb. Und wer bei diesem Tempo nicht die notwendige Qualität bei Auswahl, Entwicklung und Präsentation der Kandidaten sicherstellt, frustriert zunächst und verliert dann seine Kunden.

Digitalisierung heißt, alles aufzulösen in die Frage Ja-oder-Nein, 1 oder 0 oder 2B or not 2B, was auch immer, auf jeden Fall sieht man sich vor einer sehr langen Straße mit unzähligen Wegegabelungen, bei denen jeweils nach rechts oder links abzubiegen ist. Das ist völlig ok in Bezug auf die Prozesse in der IM-Industrie und inzwischen Standard, siehe oben. Bezüglich des Content, und das heißt die Einschätzung menschlicher Wesen, sehe ich hier eher begrenzte Möglichkeiten bzw. für uns als Provider nicht voraus, durch Algorithmen-Routinen ersetzt zu werden.

Und das Problem mit der Digitalisierung des Content ist zweifach. Erstens, wenn sich ein IM-Interessent in der Datenbank des Providers registriert bzw. seinen für den Provider vorgesehenen CV formuliert, dann muss er jenseits des rein Faktischen Entscheidungen treffen, die sich nicht ohne weiteres oder überhaupt nicht auf „Ja“ oder „Nein“ festlegen lassen. Seniorität zum Beispiel, ein möglicherweise entscheidendes Kriterium, ob ein IM für eine bestimmte Situation beim Kunden geeignet ist oder nicht, kann niemandem mit 100 % oder 0 % zugeschrieben werden. Auf die Zwischentöne kommt es an. Zweitens, wenn nun ein Provider-Mitarbeiter, also ein Mensch „mit-was-auch-immer-für-Wertvorstellungen“ einen IM in seiner Datenbank sucht, dann muss er bei der Recherche Kriterien festlegen, die sich in vielen Fällen auch nicht auf die Frage „Ja“ oder „Nein“ reduzieren lassen.

Ergo, ein voll automatisiertes nur „Rechts-oder-links-Auswahlverfahren“ funktioniert nicht. Und die Tools der künstlichen Intelligenz werden hier auch nicht helfen – nicht heute und nicht morgen –, denn die KI basiert auf dem Konzept, keine Fakten zu vergessen und die etablierten Fakten für immer neue Aufgaben nutzbar zu machen, bloß, weiche Faktoren sind keine Fakten. Für weiche Faktoren gibt es keine festen Definitionen.

Wir machen das bei uns so: Über digitale Wege reduzieren wir die Profile in unserer Datenbank von einer vier- auf eine zweistellige Zahl. Aus der letzteren wählen unsere erfahrenen Contract Manager die Kandidaten aus, die wir dann – nach entsprechenden Gesprächen und „Verprobungen“ – dem Kunden vorstellen.

### Unsere Thesen zur Digitalisierung des Content in der IM-Industrie:

**These 1:** Je seniorer eine Interim Manager-Position, umso weniger ist es möglich, diese automatisiert bzw. digitalisiert zu besetzen, weil weiche Faktoren wie Seniorität, Empathie und Führungsstärke erstens digital nicht abgebildet und zweitens nicht digital recherchierbar sind.

Diese weichen Faktoren, die durchaus sehr harte Führungseigenschaften benennen können, sind aber entscheidend für den Erfolg bei High-End-Projekten.

**These 2:** Weiter unten in den Senioritätsetagen wird das IM-Geschäft zunehmend digitalisiert werden, weil hier klar benennbare Kandidateneigenschaften wie zum Beispiel „Kenntnis Buchhaltung ja oder nein“ digital sowohl eingegeben als auch recherchiert werden können. Und da es möglich ist, wird es auch kommen, da Bits und Bytes billiger sind als Berta und Bertold.

Unser corporate Überlebensinstinkt brachte uns schon vor einigen Jahren dazu, auf das Geschäft mit senioren IM-Positionen zu setzen und damit sind wir dann auch ganz gut gefahren.

Den IM-Providern steht eine frohe Zukunft offen, denen es gelingt, digitale Prozesse optimal mit dem persönlichen Management des Content – the heart of the matter – zu verbinden. Hier ist wie auch sonst zu beobachten, die in der Mitte verlieren, also die, die sich im Top-Segment nicht etablieren, aber auch nicht digital effizient genug organisieren können, um im unteren Segment auf die Kosten zu kommen.

-----

Soviel für heute. Das Heuse-Team freut sich, von Ihnen zu hören und wünscht alles Gute.



Freundliche Grüße

PS: Kommentare bzw. divergierende Meinungen sind willkommen!