



L U D W I G H E U S E G M B H · I N T E R I M - M A N A G E M E N T . D E

# Studie

## **Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007**

Auswertung der Angaben von 473 Interim Managern  
zu 684 Projekten

Beinhaltet ferner:

**Analyse der Honorare in Abhängigkeit  
vom Einsatzumfeld**



L U D W I G H E U S E G M B H · I N T E R I M - M A N A G E M E N T . D E

April 2008

Sehr geehrter Leser,

nachstehend finden Sie die Auswertung unserer im Februar 2008 durchgeführten Umfrage zur Entwicklung des deutschen IM-Marktes im vergangenen Jahr.

473 Interim Manager nahmen teil, es erfolgten Angaben zu 684 Projekten.

Ich möchte Ihr Interesse insbesondere auf die erstmalige Auswertung der Honorare in Abhängigkeit vom jeweiligen Einsatzumfeld lenken. Siehe hierzu Seite 11 folgend.

Der guten Ordnung halber sei festgehalten, dass sich die Inhalte der jährlichen Befragung seit 2001 geändert haben bzw. erweitert wurden. Deshalb sind nicht zu sämtlichen Zahlenreihen Angaben über den gesamten Zeitraum verfügbar. Des weiteren beantworten nicht alle jeweils teilnehmenden IM sämtliche Fragen, somit schwankt die Repräsentativität der Ergebnisse.

Meine Kommentare sind *kursiv* gesetzt.

Ich hoffe, die Auswertung ist für Sie von Interesse.

Mit freundlichen Grüßen

L. Heuse



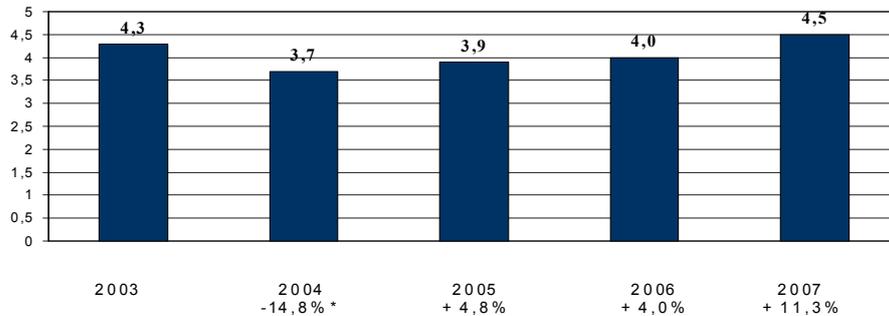
## Inhalt

	Seite
Anzahl der Anfragen/ernsthafte Akquisitionen 2007 im Durchschnitt/IM	4
Anzahl der in 2007 durchgeführte Projekte im Durchschnitt/IM	4
Projektdauer in Monaten	5
Auslastung im Jahr bezogen auf 220 Arbeitstage in %	5
Bewertung der Marktlage für das vergangene Jahr und Prognose für 2008	6
Projekte nach Branchen	7
Projekte nach Unternehmensgröße	7
Projekte nach Grund/Bedarfssituation	8
Projekte nach gefordertem Know-how	8
Projekte nach Hierarchie-Ebene	9
Eigentümer der IM einsetzenden Unternehmen	9
Herkunft der mehrheitlich ausländischen Eigentümer	10
Herkunft der Projekte	10
<b>Analyse der Honorare in Abhängigkeit vom Einsatzumfeld</b>	
Tagessätze nach gefordertem Know-how	11
Tagessätze nach Hierarchie-Ebene	12
Tagessätze nach Branche	13
Tagessätze nach Unternehmensgröße	14
Tagessätze nach Bedarfssituation	15
Tagessätze nach Herkunft des Projektes	16



### Anzahl der Anfragen / ernsthafte Akquisitionen im Jahr 2007 im Durchschnitt / IM

Anzahl



\* Prozentuale Abweichung zum jeweils vorhergehenden Wert vor Auf-/Abrundung

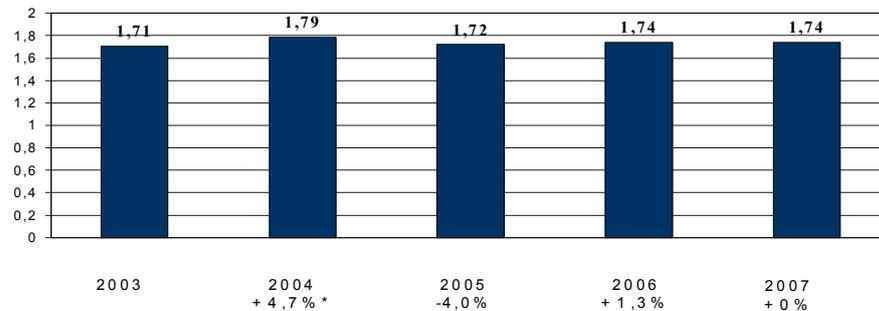
Entwicklung des deutschen Interim-Management-Marktes 2007

© Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*IM-Nachfrage seit drei Jahren im Aufschwung und auf einem „all time high“. Wird durch unsere Markterfahrung bestätigt: Noch nie waren so viele kontaktierte IM bereits im Einsatz oder konnten zwischen mehreren Angeboten wählen.*

### Anzahl der in 2007 durchgeführten Projekte im Durchschnitt / IM

Anzahl



\* Prozentuale Abweichung zum jeweils vorhergehenden Wert vor Auf-/Abrundung

Entwicklung des deutschen Interim-Management-Marktes 2007

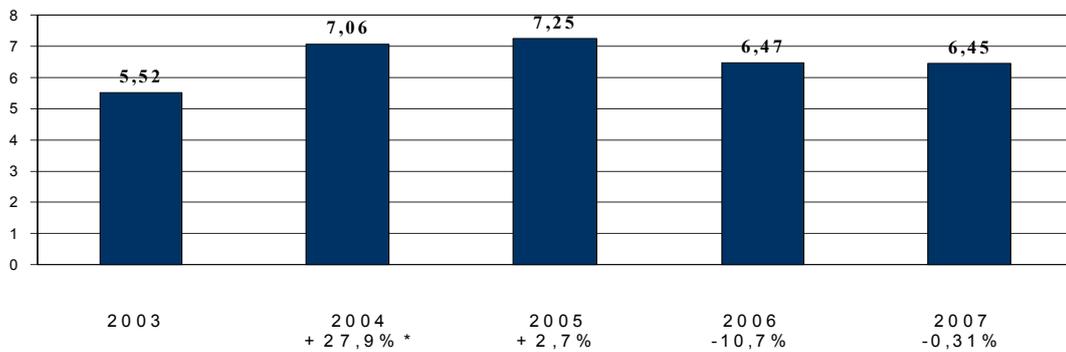
© Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*Die Konstanz korrespondiert mit der über die Jahre gleichbleibenden durchschnittlichen Projektdauer von ca. 6½ Monaten (siehe folgende Seite).*



## Projektdauer in Monaten

Monate



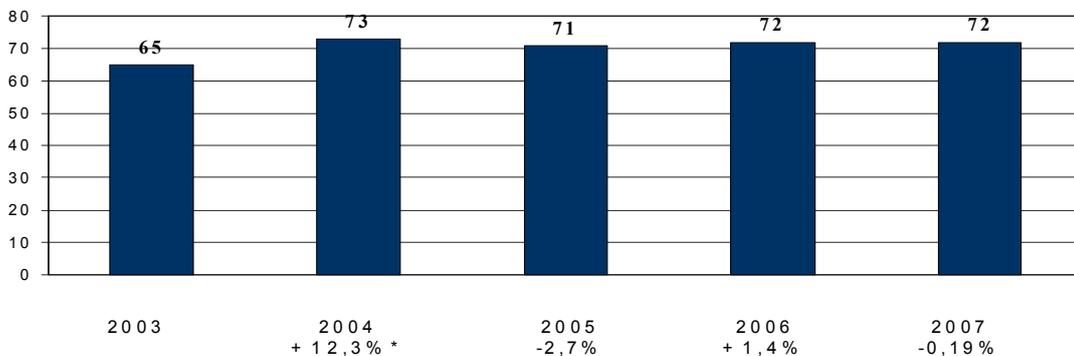
\* Prozentuale Abweichung zum jeweils vorhergehenden Wert vor Auf-/Abrundung

Entwicklung des deutschen Interim-Management-Marktes 2007

© Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

## Auslastung im Jahr bezogen auf 220 Arbeitstage in %

Angaben  
in %



\* Prozentuale Abweichung zum jeweils vorhergehenden Wert vor Auf-/Abrundung

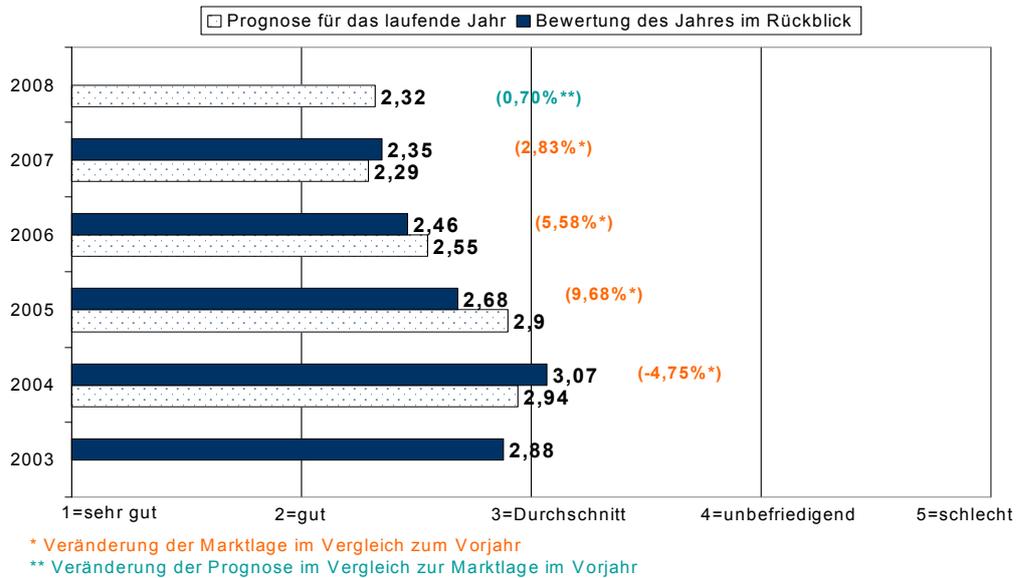
Entwicklung des deutschen Interim-Management-Marktes 2007

© Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*Auch bei der Auslastung erwarten wir künftig keine „Ausreißer“.*



## Bewertung der Marktlage (bezogen auf die eigene Situation) für das vergangene und Prognose für das laufende Jahr



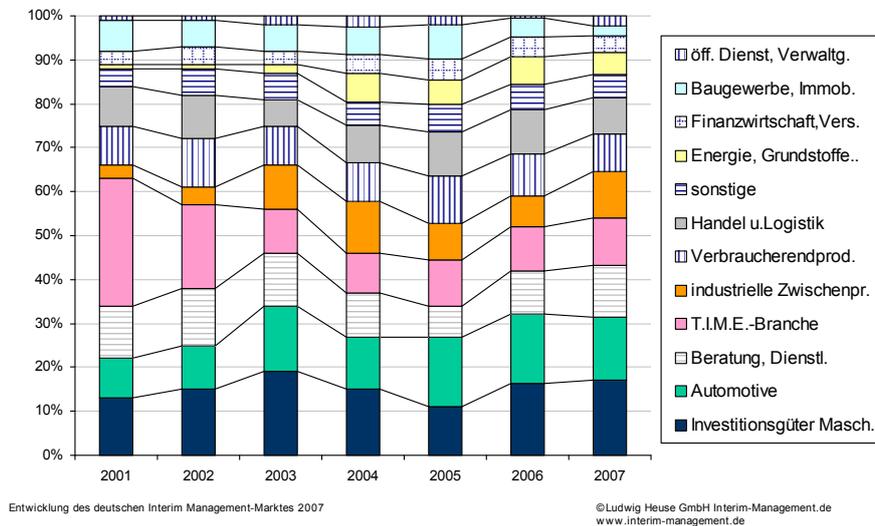
Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

© Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*Erstmals seit 2004 war die Prognose für das vergangene Jahr besser als das tatsächliche Ergebnis, dennoch wird für 2008 eine leichte Verbesserung gegenüber 2007 erwartet.*

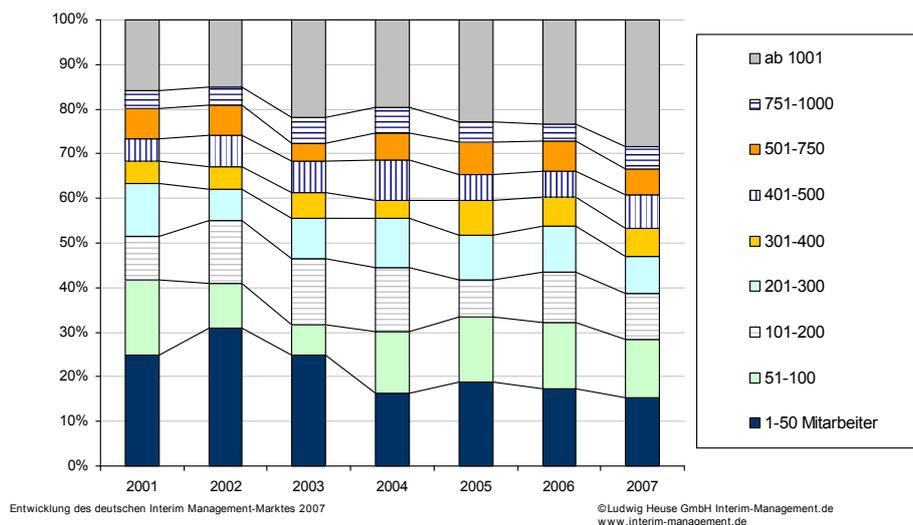


## Projekte nach Branchen



*Auffällig die konjunkturunabhängige, nahezu konstante Nachfrage im Bereich Verbraucherendprodukte*

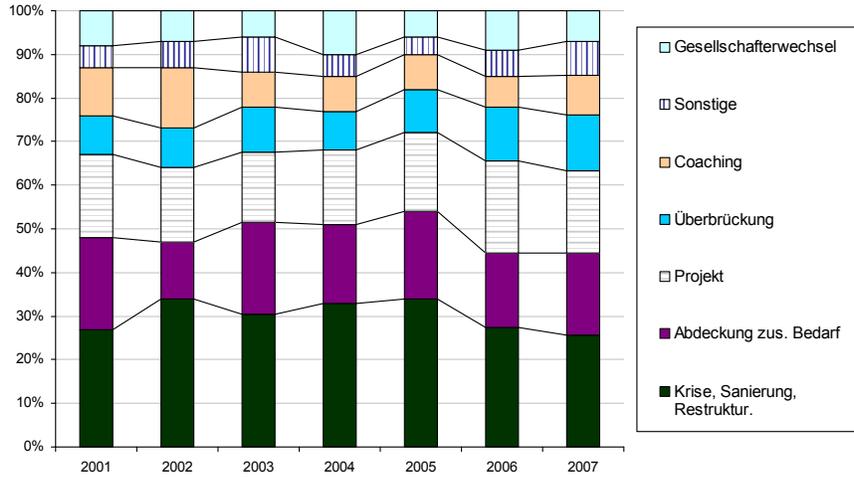
## Projekte nach Unternehmensgröße



*Rückgang bei den Unternehmen mit 1 bis 300 MA, Zunahme bei den Großunternehmen. Lassen sich aus Einsätzen bei Großunternehmen leichter Folgeprojekte generieren?*



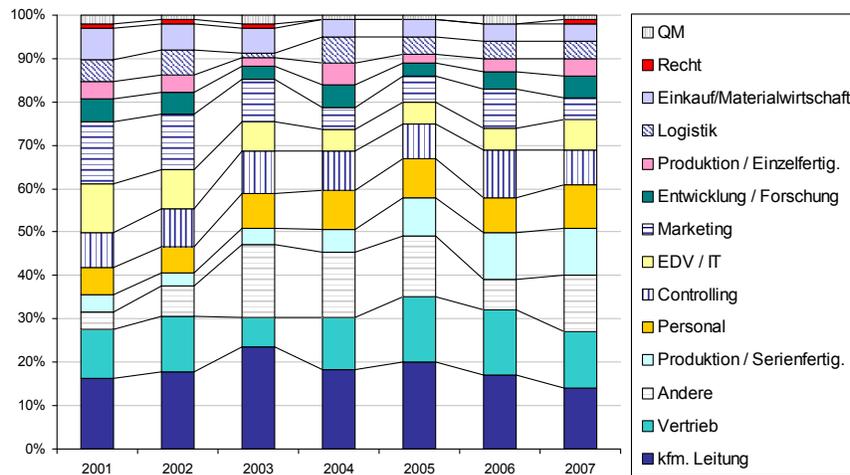
### Projekte nach Grund / Bedarfssituation



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

### Projekte nach gefordertem Know-how

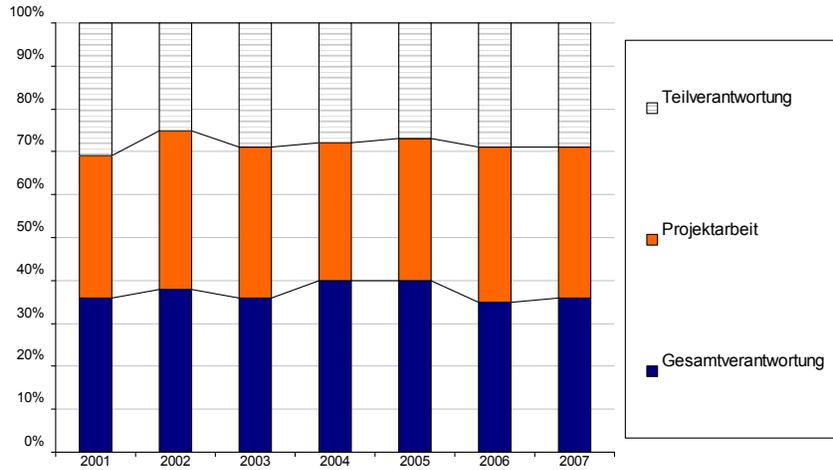


Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de



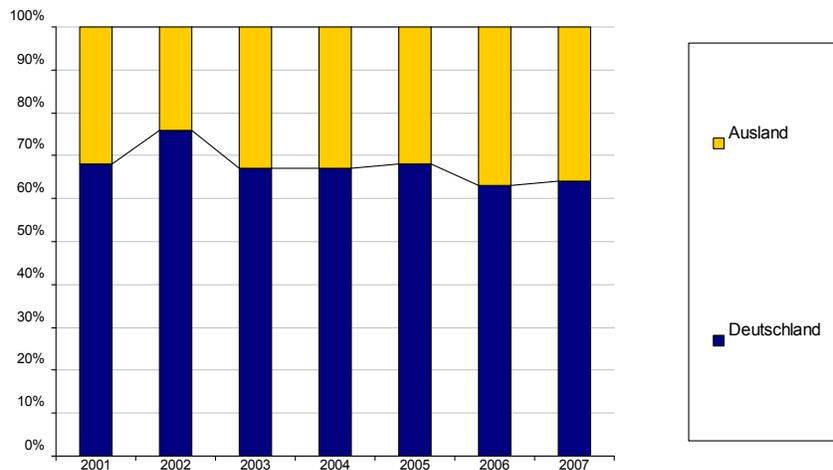
## Projekte nach Hierarchie-Ebene



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

## Eigentümer der IM einsetzenden Unternehmen

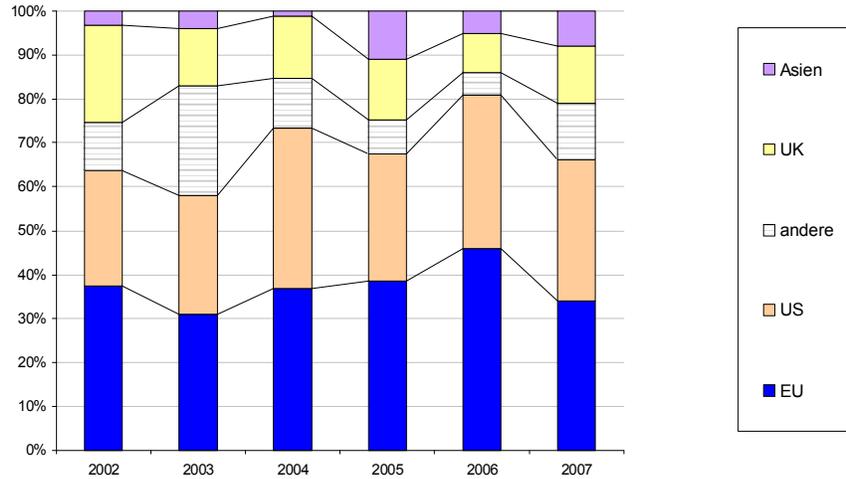


Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de



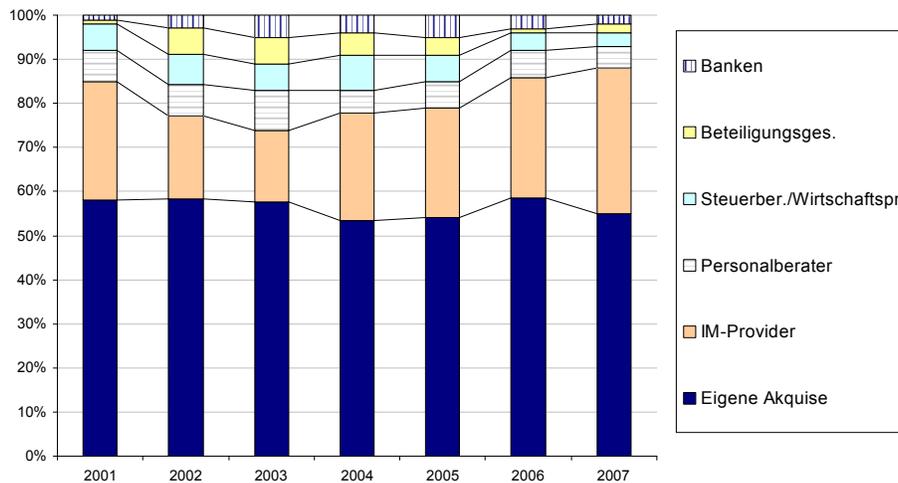
## Herkunft der mehrheitlich ausländischen Eigentümer



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

## Herkunft der Projekte



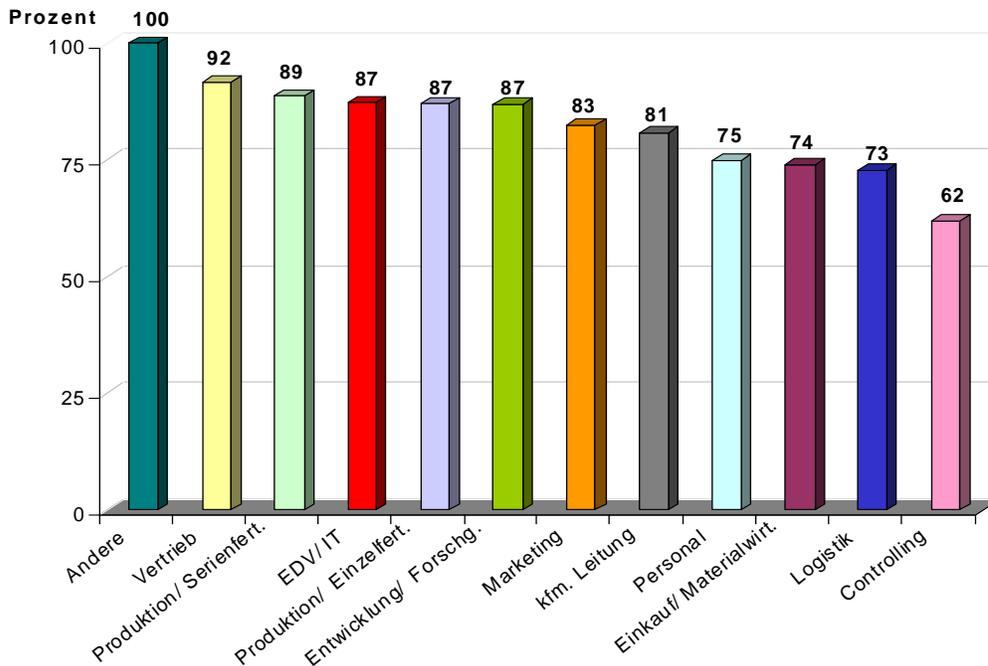
Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*Seit 4 Jahren wächst der Anteil des über die Provider laufenden IM-Geschäfts.*



## Tagessätze\* nach gefordertem Know-how



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

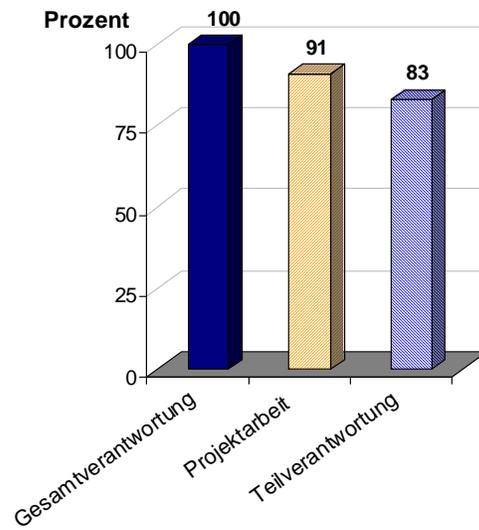
©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*„Andere“ sind zumeist Gesamtverantwortliche, die sich nicht mehr einem bestimmten Know-how zuordnen, sondern sich als General Manager sehen. Die relativ gute Honorierung von Vertriebs- und IT-Managern entspricht dem Festanstellungsmarkt.*

\*Der höchste erzielte Tagessatz = 100%



## Tagessätze\* nach Hierarchie-Ebene



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

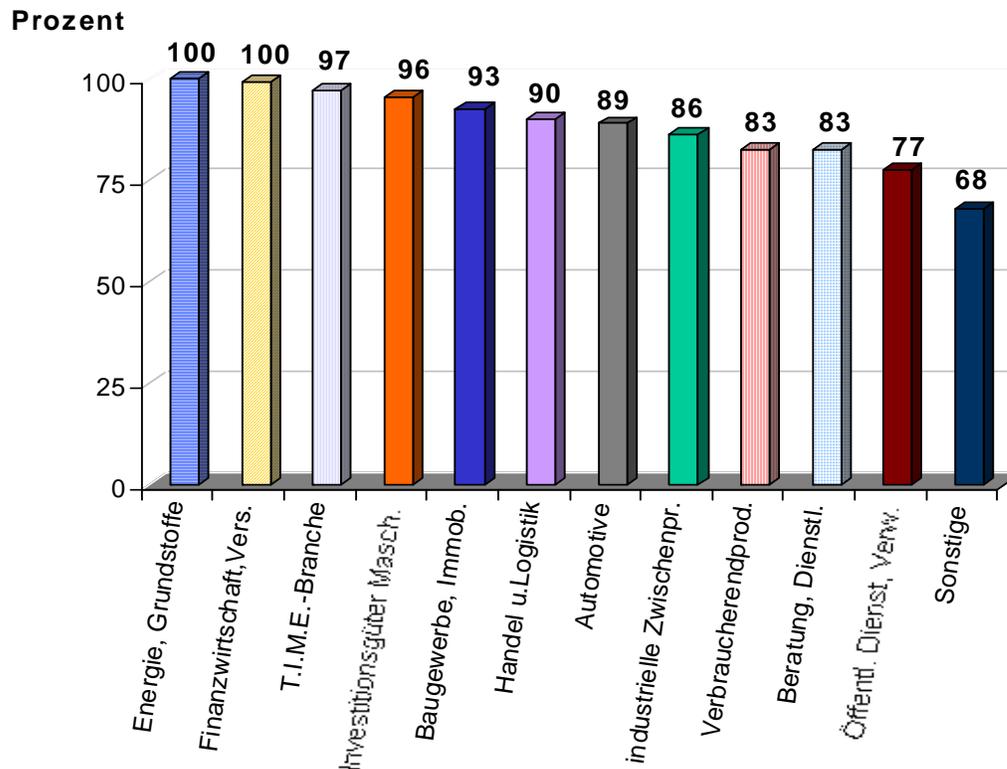
©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*In Bezug auf die Hierarchie-Ebene scheinen die Honorarunterschiede im IM-Markt geringer zu sein als die Gehaltsunterschiede im Festanstellungsmarkt.*

\*Der höchste erzielte Tagessatz = 100%



## Tagessätze\* nach Branche



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

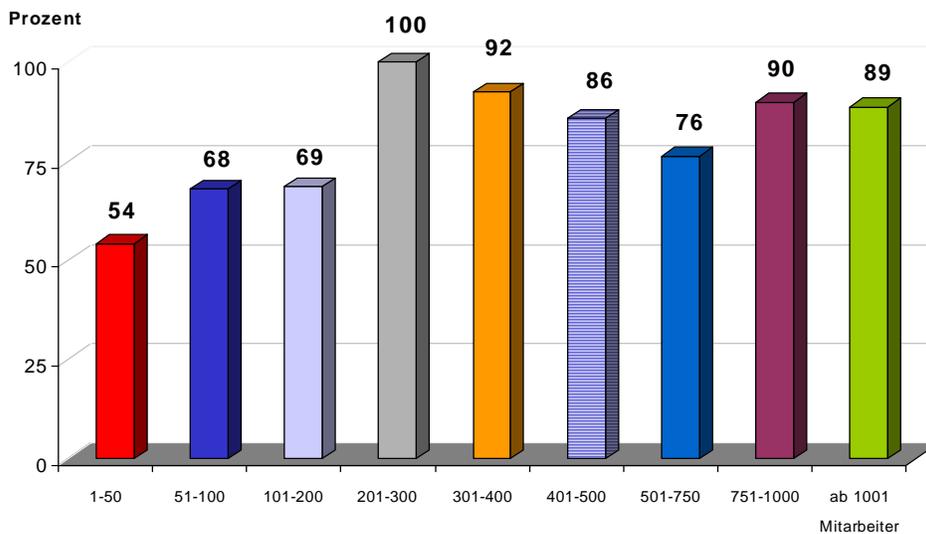
©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*Bei „Energie, Grundstoffe“ fällt auf: In Quasi-Monopolmärkten wie der Energiewirtschaft erzielen IM die relativ höchsten Honorare; so auch in der Grundstoffwirtschaft, wo die Personalkosten im Verhältnis zu den Kapitalkosten relativ niedrig sind.*

\*Der höchste erzielte Tagessatz = 100%



## Tagessätze\* nach Unternehmensgröße



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

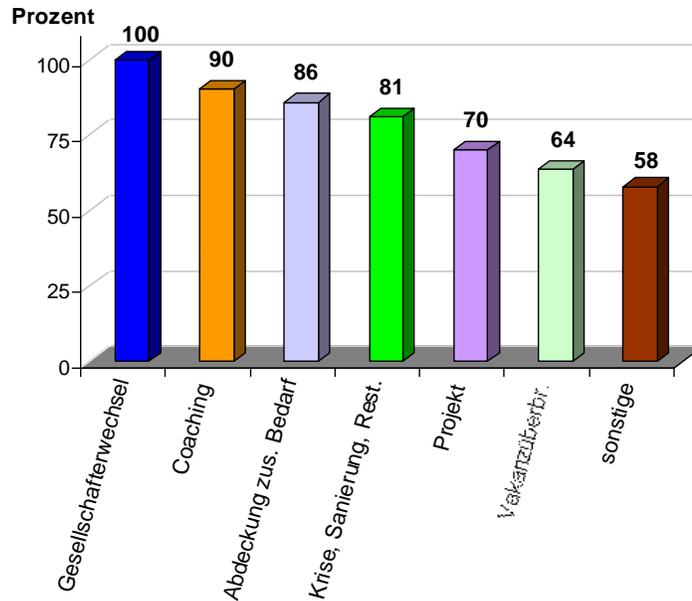
### Vermutungen:

1. *Kleinen Unternehmen fehlt einfach das Geld. Wer dort als IM kontrahiert, steht vor der Alternative „Take it or leave it“.*
2. *Mittelgroße Unternehmen verfügen über keine internen Personalalternativen und keinen professionellen Dienstleistungseinkauf, sind aber schon eingebunden in die JIT-Disziplin. Im Bedarfsfall liegt die Verhandlungsmacht beim IM.*
3. *Für Großunternehmen ist Interim Management eine von mehreren Personalalternativen, plus, sie verfügen über einen professionellen, die IM-Honorare drückenden Dienstleistungseinkauf.*

\*Der höchste erzielte Tagessatz = 100%



## Tagessätze \* nach Bedarfssituation



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

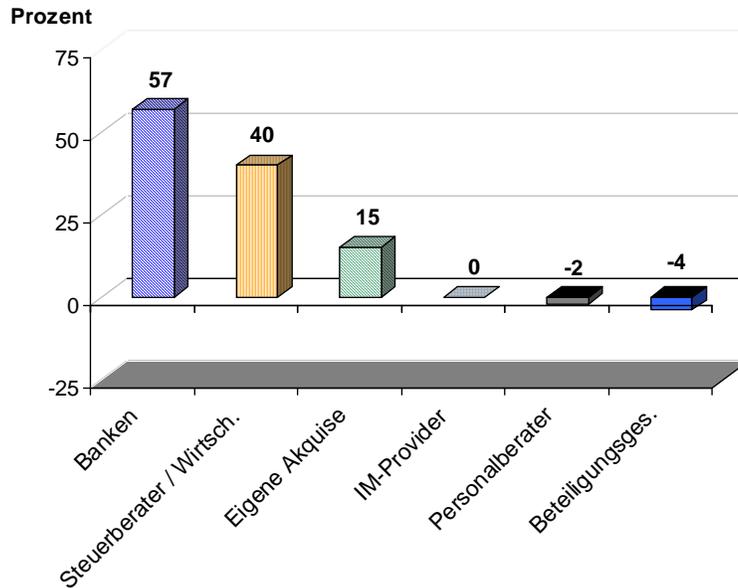
### *Vermutungen:*

- 1. Der Wechsel des Gesellschafters wird als eine existentielle Situation begriffen, hier geht Qualität vor Preis.*
- 2. Auch beim Coaching geht Qualität vor Preis.*

\*Der höchste erzielte Tagessatz = 100%



## Tagessätze \* nach Herkunft des Projektes



Entwicklung des deutschen Interim Management-Marktes 2007

©Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de  
www.interim-management.de

*Kunde und IM teilen sich jeweils rund zur Hälfte die Kosten für den IM-Provider, wenn das Projekt über diesen zustande kommt ( $15\% \times 2 = 30\%$  = durchschnittlicher Anteil am Kundenhonorar bei Vertrag über IM-Provider).*

\* Die Tagessätze sind dargestellt in prozentualer Abweichung vom durchschnittlichen durch Vermittlung eines IM-Providers erzielten Tagessatz.