



LUDWIG HEUSE GMBH  
INTERIM-MANAGEMENT.DE

Erfolgreich seit 1993

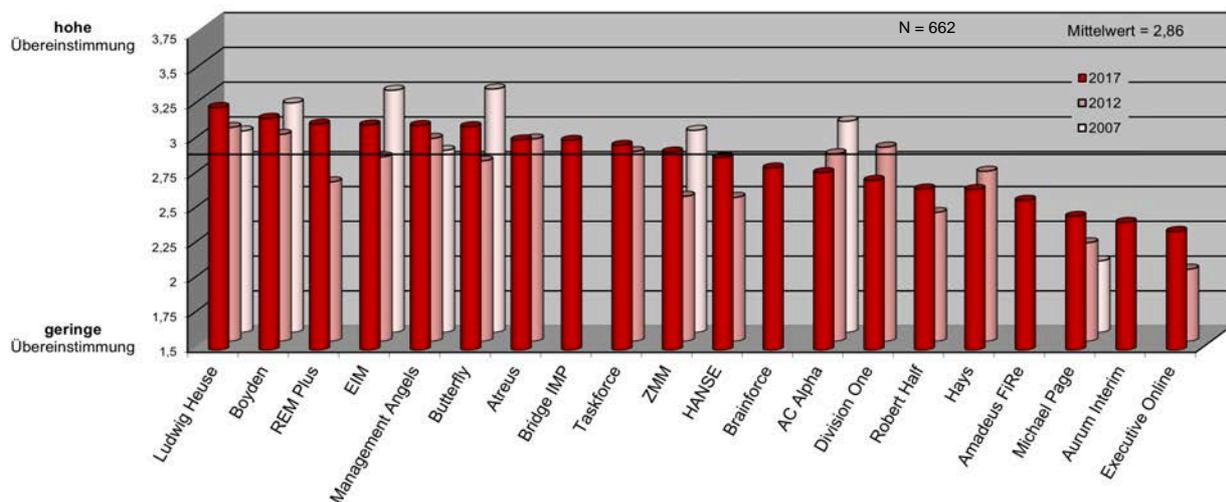
# Interim Management in Deutschland 2017

Die Studie der  
Ludwig Heuse GmbH interim-management.de  
einschließlich  
Automotive-Spezialanalysen

Ludwig Heuse Interim  
auf Platz 1 des  
Provider-Rankings

## Bewertung der Provider durch die Interim Manager

"Gesamtnote" aus 12 Einzelfragen



März 2017

Kronberg, den 21. März 2017

Sehr geehrte Leserin,  
sehr geehrter Leser,

mit unserer Studie „Interim Management in Deutschland“ geben wir Ihnen alljährlich einen Einblick in das aktuelle Marktgeschehen – und dies jetzt im 15. Jahr. Die Ergebnisse dieser Studie basieren auf den Angaben von 968 Interim Managern (-innen) zu 609 in 2016 abgeschlossenen Projekten.

Die Stimmung im Markt ist gut. Dies beweist die „Schulnote“ von 2,29, übrigens der beste Wert seit acht Jahren, der sich aus der Befragung der in 2016 in Deutschland aktiven Interim Manager ergibt. Und die Prognose für 2017 lautet noch positiver. Siehe Seite 4.

Die Charts habe ich wie üblich in Magenta kommentiert. Neu ist, dass wir dieses Jahr nicht nur Durchschnittswerte „über alles“ errechnet, sondern die Automotive-Branche getrennt ausgewertet haben. Die Automotive-Findings sind in Grau kommentiert.

Wir hoffen, dass unsere Studie für Sie von Interesse ist.

Mit freundlichen Grüßen

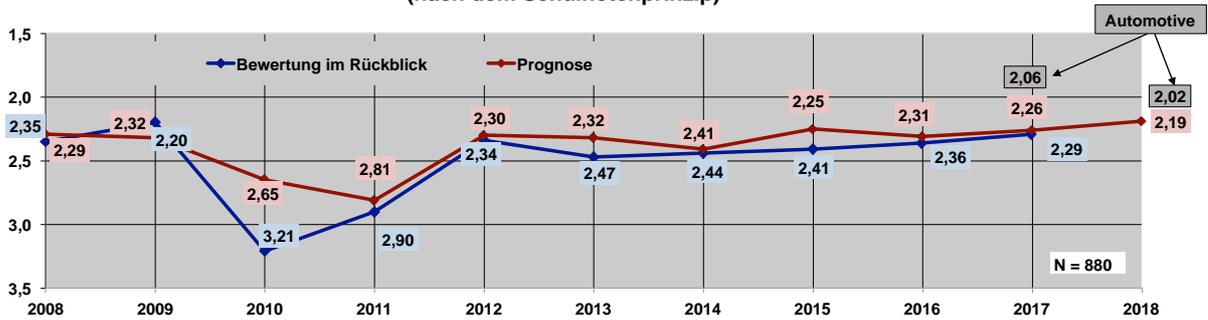


## Inhalt

## Seite

Bewertung der Marktlage 2016 / Prognose 2017, Anzahl der Anfragen / ernsthafte Akquisitionen 2016	4
Entwicklung der Ø Tagessätze, Honorare abhängig von der Projektdauer	5
Projekte nach Branchen	6
Projekte nach Unternehmensgröße	7
Projekte nach gefordertem Know-how	8
Spezialfragen zu Know-how-Bereichen IT und HR	9
Projekte nach Grund / Bedarfssituation	10
Projekte nach Herkunft	11
Erwartungen der IM für ein erfolgreiches On-Boarding	12
Die Qualität der deutschen Interim Management-Provider	13

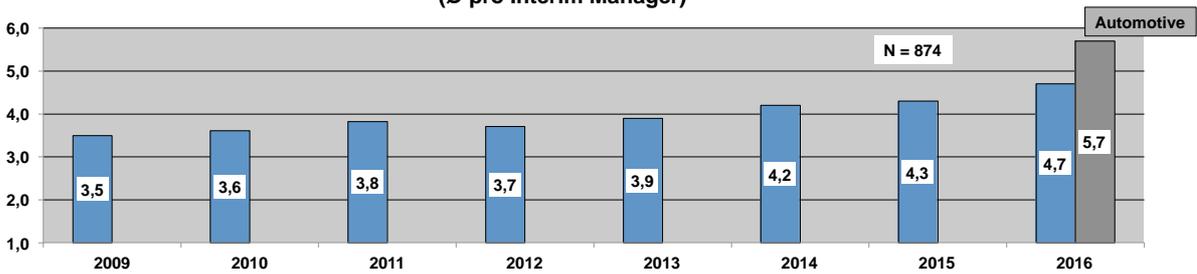
**Bewertung der Marktlage 2016 / Prognose 2017**  
 (nach dem Schulnotenprinzip)



*Bewertung (Ø über alles): Seit vier Jahren „linearer Aufwärtstrend“.  
 Prognose eilt den positiven Fakten noch voraus.*

*Automotive-Branche Spezial Info (N = 114):  
 Marktbewertung & Prognose noch positiver als Ø über alle Branchen.  
 Ursache: Branchenkonjunktur Allzeithoch, siehe Seite 6.*

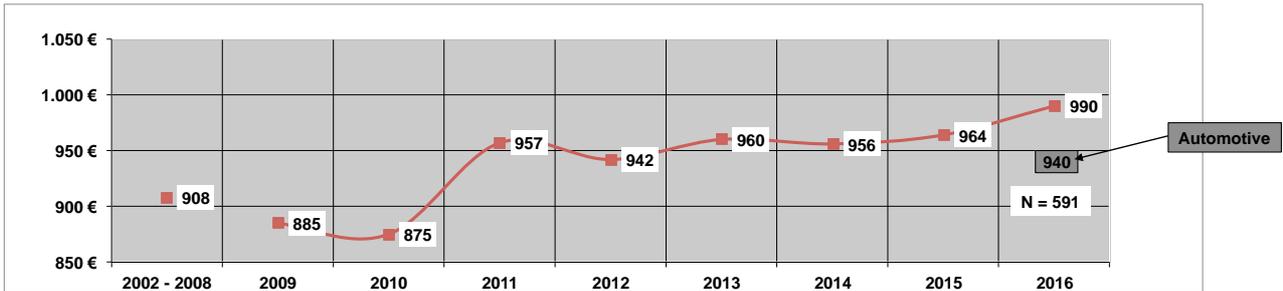
**Anzahl der Anfragen / ernsthafte Akquisitionen 2016**  
 (Ø pro Interim Manager)



*Anzahl der Anfragen auf Allzeithoch.*

*Automotive: Anfragen deutlich mehr als Ø. Ursache wie vor.*

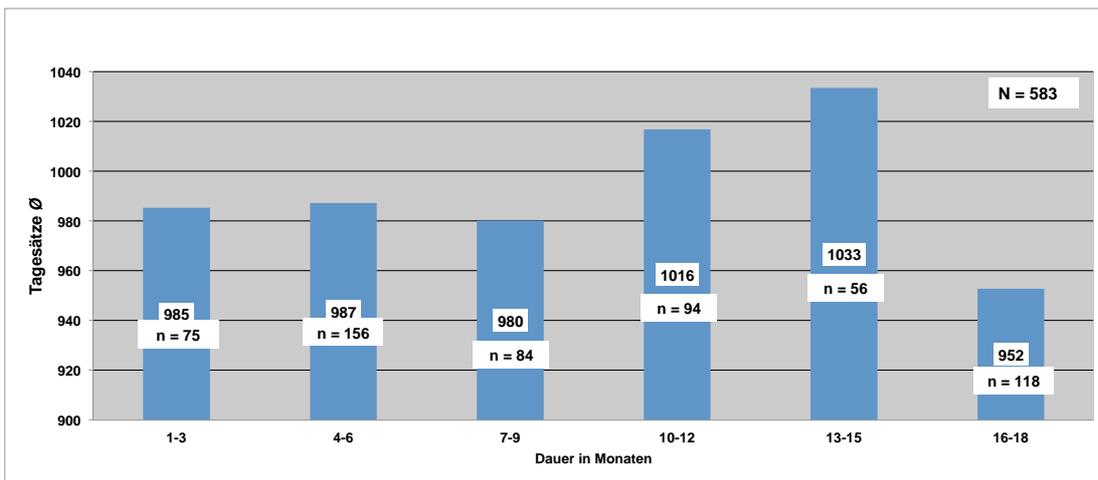
### Entwicklung der Ø Tagessätze



Ø Tagessätze „brechen nach oben aus“ bis kurz vor € 1.000.

*Automotive: Ø Tagessatz von € 940 um 5% niedriger über alle Branchen.  
 Vermutung Ursache: Tendenziell weniger Top-Level-Projekte.*

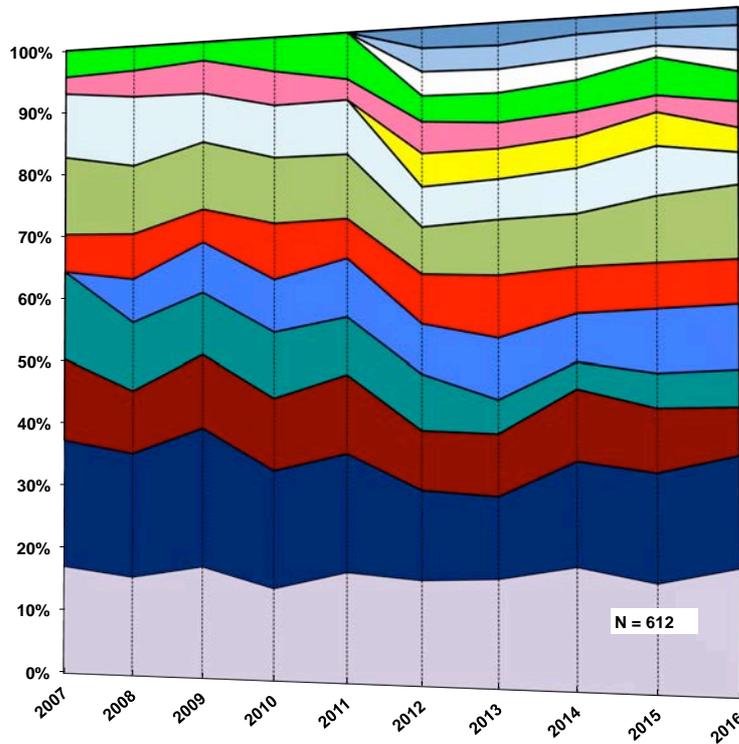
### Honorare abhängig von der Projektdauer



*Platzt den Kunden bei extremen Langläufern der „Honorarkragen“?*

## Projektbezogene Auswertung

### Projekte nach Branchen\*



**Industrielle „Hardcore“-Branchen Metall & Elektro sowie Automotive auf Allzeithoch, Maschinen- & Anlagenbau fast.**

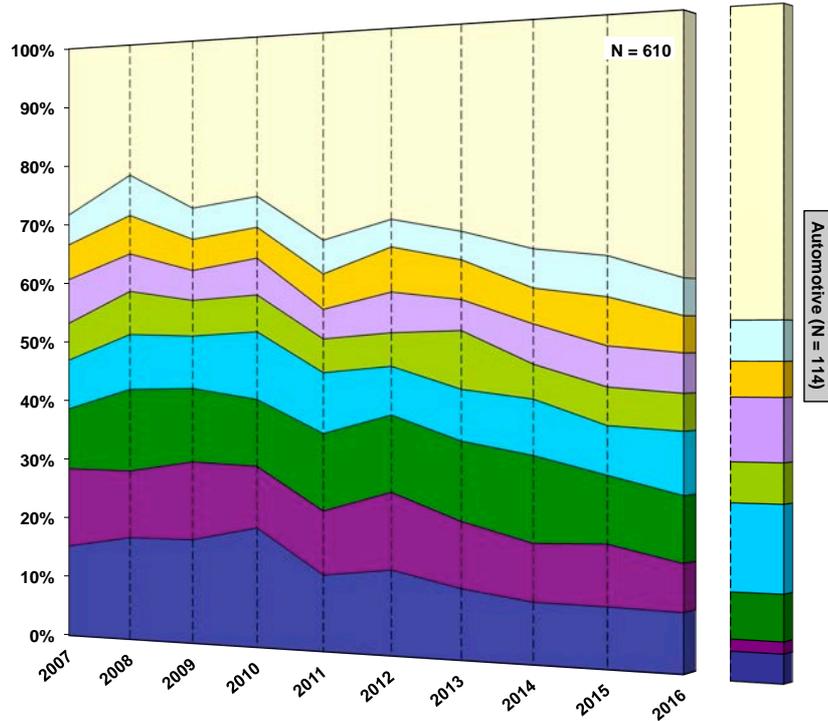
**Deutschland als die Werkstatt der Welt.**

Branchen	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Transport / Spedition / Logistik						3,1%	3,4%	2,5%	2,2%	2,6%
Öffentl. Dienst, Non-Profit, Tourismus und Hotellerie						3,6%	3,6%	3,6%	2,6%	3,6%
Industrielle Dienstleistung						3,7%	3,6%	3,2%	1,7%	3,1%
Banken / Versicherungen / Finance	3,6%	3,4%	2,4%	4,6%	6,2%	3,9%	4,5%	4,7%	5,6%	4,4%
Bau / Bauzulieferer / Facility Management	2,3%	3,7%	4,2%	4,6%	2,8%	4,9%	3,9%	3,7%	2,5%	3,8%
Handel Food & Non-Food						5,1%	4,6%	4,7%	5,0%	3,6%
Produktion Markenartikel / FMCG / Food & Non-Food	8,7%	9,9%	6,3%	7,0%	7,3%	6,1%	6,1%	6,8%	7,3%	4,7%
Metall-, Elektro- & sämtliche Zwischenprodukte	10,5%	9,7%	8,6%	8,8%	8,6%	7,2%	8,4%	7,9%	9,8%	10,8%
Roh- & Grundstoffe / Bergbau / Energie / Öl / Chemie / Agro	5,1%	6,4%	4,2%	7,5%	5,3%	7,5%	9,4%	6,9%	6,7%	6,5%
Pharma / Biotechnologie / Medizintechnik / Healthcare	0,0%	6,1%	6,4%	7,0%	7,8%	7,6%	9,3%	7,2%	9,5%	9,5%
Sonst. Dienstleistungen (Consulting / Personalberatung / WP)	11,8%	9,7%	7,9%	8,8%	7,7%	8,6%	5,1%	4,0%	5,1%	5,4%
IT & T.I.M.E. & Print **	10,9%	8,8%	9,4%	9,6%	10,5%	9,0%	9,4%	10,7%	9,5%	7,0%
Maschinen- & Anlagenbau	17,0%	17,5%	17,6%	15,6%	15,8%	13,7%	12,4%	15,7%	16,2%	16,3%
Automotive inkl. Services, Handel, Aerospace & Rail	14,4%	13,9%	14,1%	12,2%	14,7%	16,0%	16,4%	18,4%	16,2%	18,6%

\* 2012 wurden die Branchen erweitert. In der Historie ergeben sich daher für die Jahre vor 2012 weniger als 100 %.

\*\* T.I.M.E. = Telekommunikation, Internet, Media & Entertainment

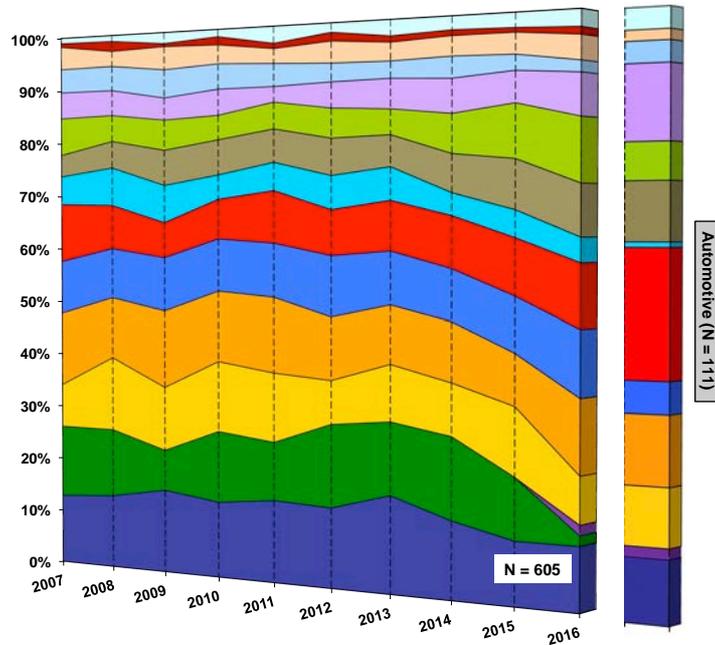
## Projekte nach Unternehmensgröße



*Automotive-IM-Projekte noch weit häufiger in Großunternehmen als im Ø über alle Branchen.*

Unternehmensgröße	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Automotive
ab 1001	28,3%	21,9%	27,7%	26,1%	33,6%	30,4%	32,6%	35,5%	36,8%	40,3%	46,5%
751-1000	5,1%	6,8%	5,2%	5,1%	5,5%	4,4%	4,5%	6,1%	6,3%	5,7%	6,1%
501-750	5,9%	6,5%	5,2%	5,1%	5,7%	7,2%	6,2%	5,6%	7,5%	5,6%	5,3%
401-500	7,5%	6,3%	5,0%	6,0%	4,8%	6,5%	4,9%	6,2%	6,3%	6,1%	9,6%
301-400	6,3%	7,2%	5,9%	6,0%	5,5%	5,3%	9,2%	5,4%	5,9%	5,7%	6,1%
201-300	8,3%	9,2%	8,7%	11,1%	9,9%	7,8%	8,1%	8,7%	7,6%	9,7%	13,2%
101-200	10,2%	13,7%	12,2%	10,9%	12,5%	12,3%	12,6%	13,6%	10,5%	10,2%	7,0%
51-100	13,2%	11,2%	12,9%	10,1%	10,4%	12,4%	10,6%	9,2%	9,6%	7,4%	1,8%
1-50 Mitarbeiter	15,3%	17,1%	17,2%	19,6%	12,4%	13,7%	11,3%	9,7%	9,6%	9,3%	4,4%

**Projekte nach gefordertem Know-how**



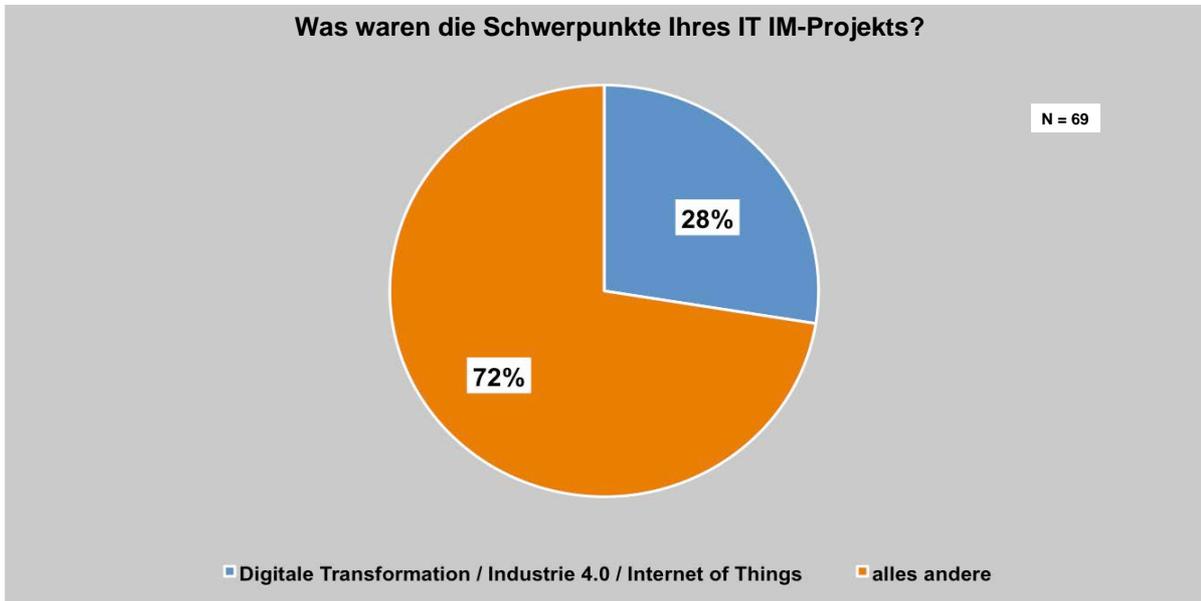
*IT und - auf kleinerer Basis F & E Know-how - eindeutig mehr gefragt.*

*Automotive-IM-Projekte mit klaren Schwerpunkten auf Produktion Serienfertigung (no wonder) und F & E.*

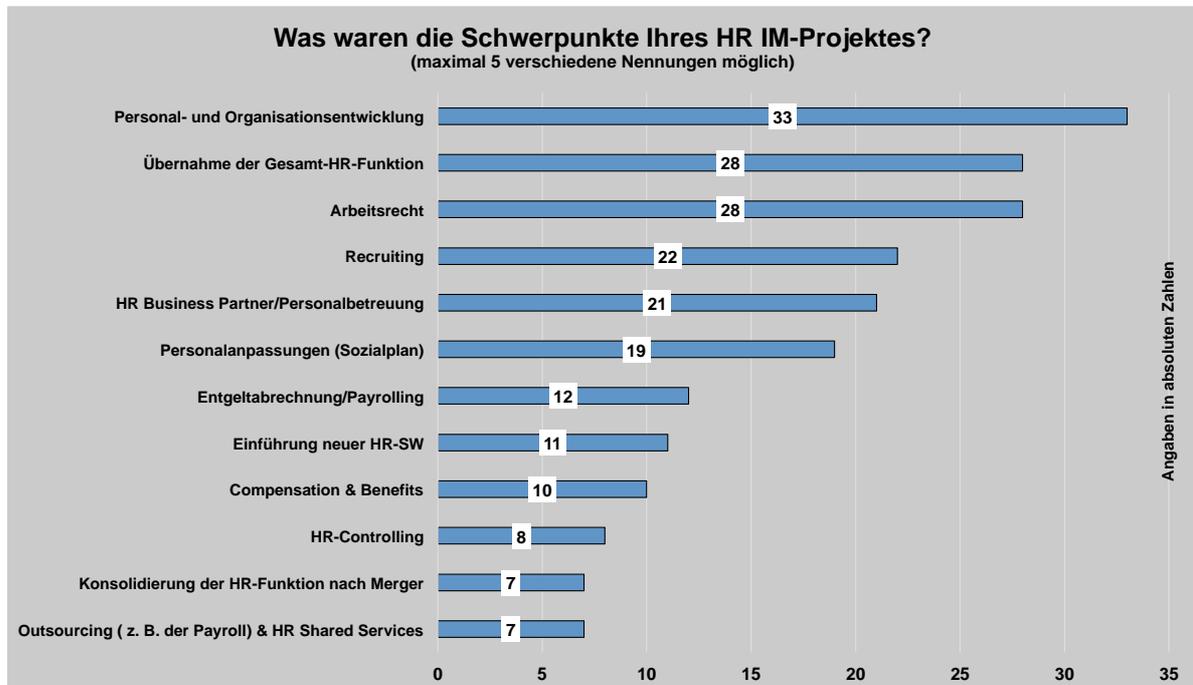
Know-how	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Automotive
QM	1,0%	1,1%	2,0%	1,3%	3,1%	1,6%	2,8%	2,4%	2,5%	3,0%	3,6%
Recht	0,7%	1,9%	0,5%	1,5%	0,9%	1,5%	1,1%	1,0%	0,8%	1,3%	-
Produktion / Einzelfertigung	4,3%	2,8%	4,3%	3,4%	2,7%	3,9%	3,3%	3,5%	3,7%	4,3%	1,8%
Logistik	4,4%	4,5%	5,2%	4,6%	4,1%	3,3%	3,0%	3,8%	2,7%	2,0%	3,6%
F & E	4,9%	4,7%	4,1%	4,8%	2,8%	4,6%	5,3%	6,0%	5,4%	7,4%	12,6%
IT	7,0%	4,8%	5,6%	4,4%	4,8%	5,3%	4,5%	6,8%	9,3%	11,2%	6,3%
Einkauf / Materialwirtschaft	4,1%	5,0%	6,5%	6,4%	6,0%	6,6%	5,6%	6,7%	8,6%	9,1%	9,9%
Marketing	5,3%	7,0%	6,9%	4,4%	5,1%	6,0%	5,8%	3,9%	4,7%	4,3%	0,9%
Produktion / Serienfertigung	10,9%	8,1%	6,5%	7,2%	9,4%	8,1%	8,8%	9,1%	9,8%	11,2%	21,6%
Personal	9,9%	9,2%	9,8%	9,5%	9,7%	10,8%	9,3%	9,1%	9,6%	11,6%	5,4%
Finanz- u. Rechnungswesen	13,6%	11,3%	14,1%	12,8%	13,6%	11,2%	10,3%	10,4%	8,9%	13,1%	11,7%
Controlling	8,0%	13,6%	11,7%	12,8%	12,5%	7,8%	10,0%	9,0%	12,0%	8,3%	9,9%
Service										1,8%	1,8%
Sonstige (überwiegend Gesamtverantwortung)*	13,3%	12,5%	7,4%	13,0%	10,5%	14,8%	12,9%	14,5%	10,8%*		
Vertrieb	12,8%	13,4%	15,2%	13,8%	14,9%	14,4%	17,3%	13,8%	11,2%	11,4%	10,8%

*\* In der Umfrage 2015 wurde die Kategorie „Sonstige“ nicht genannt; in der Auswertung wird der hier gezeigte Wert aus den Vorjahren extrapoliert.*

## Spezialfragen zu Know-how-Bereichen IT und HR



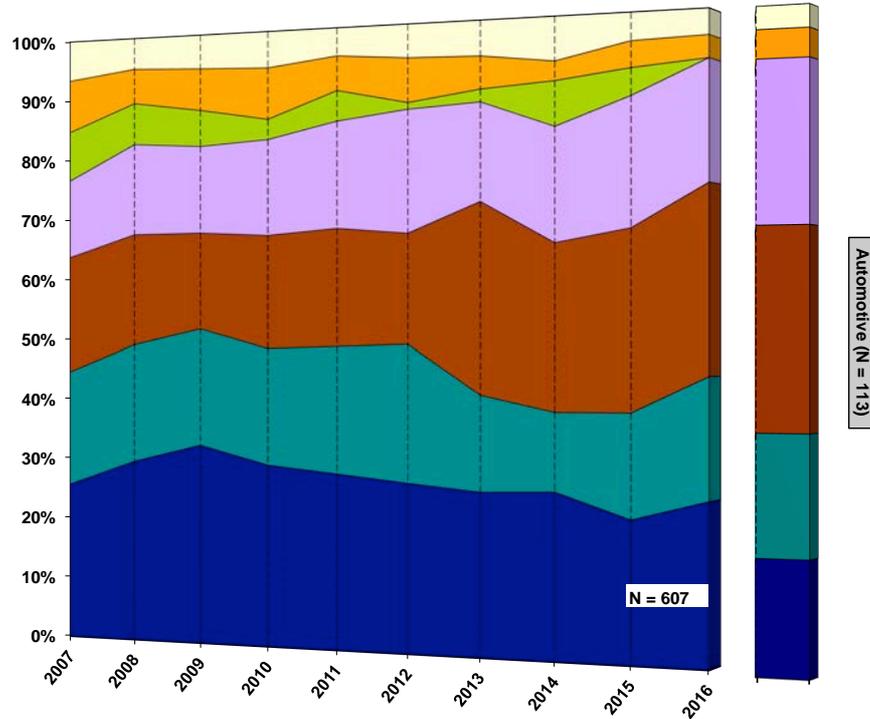
*Gut ein Viertel der in 2016 abgeschlossenen IT-Projekte drehte sich bereits um Digitale Transformation / Industrie 4.0 / Internet of Things.*



*Personal- und Organisationsentwicklung häufigstes Thema bei HR-Projekten.*

*Die „oft gescholtene“ IM-Personalanpassungsprojekte zuzurück auf Platz 6.*

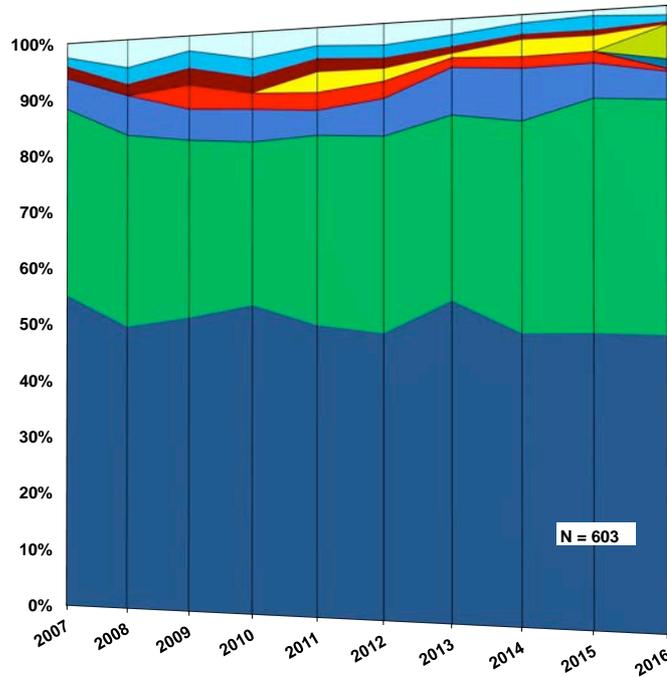
### Projekte nach Grund / Bedarfssituation



*„Überbrückungs-IM“ sehr gefragt bei Automotive. Die Bänder dürfen hier nie stillstehen, sonst stehen die Passats ohne Handschuhfachklappen auf dem Hof. Krise, Sanierung & Restrukturierung ist bei Automotive ein nachgeordnetes Thema.*

Grund / Bedarfssituation	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Automotive
Gesellschafterwechsel / M&A	6,6%	5,1%	5,5%	5,9%	4,5%	5,4%	5,6%	6,9%	4,4%	4,0%	3,5%
Coaching	8,7%	5,7%	6,9%	8,4%	5,6%	7,1%	5,2%	3,1%	4,1%	3,5%	4,4%
Andere (z. B. Umstrukturierung, Neugründung, etc.)	8,1%	6,8%	5,9%	3,3%	4,9%	1,0%	2,0%	7,1%	4,3%	0%	
Überbrückung	12,9%	15,0%	14,3%	15,6%	17,2%	19,7%	15,6%	18,0%	20,3%	18,8%	24,8%
Projekt (z. B. Produktionsoptimierung / -verlagerung, Aufbau neuer Märkte, Compliance, Qualitätssicherung)	19,2%	18,3%	15,7%	18,4%	19,0%	17,6%	30,3%	26,2%	28,3%	29,3%	31,0%
Abdeckung zus. Bedarf	18,8%	19,3%	19,1%	18,9%	20,4%	22,0%	15,2%	12,3%	16,4%	18,9%	18,6%
Krise, Sanierung, Restrukturierung	25,6%	29,7%	32,6%	29,6%	28,4%	27,2%	26,0%	26,4%	22,4%	25,5%	17,7%

### Projekte nach Herkunft



*XING hat sich fest als IM-Kontaktkanal etabliert, aber nicht auf Kosten der Provider (Schluck!).*

*Weitere Online-Jobbörsen & LinkedIn spielen (noch?) keine Rolle.*

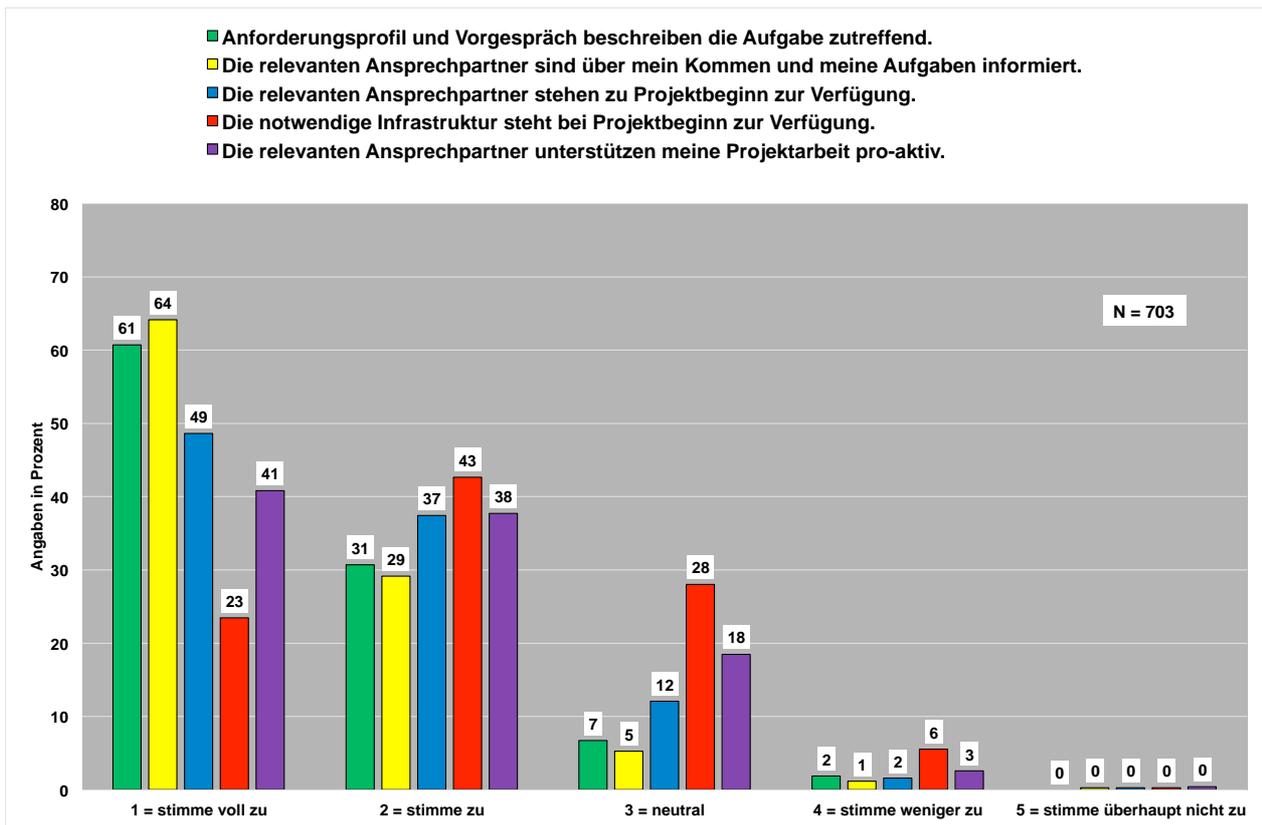
*XING-Projekt-Tagessätze mit Ø € 911 eindeutig niedriger als die € 990 über alle Akquisitionskanäle (siehe Seite 5).*

Herkunft	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Steuerberater / Wirtschaftspr.	2,6%	4,9%	2,6%	4,6%	3,1%	3,6%	2,6%	1,4%	0,9%	1,5%
Beteiligungsges.	1,5%	2,9%	3,0%	3,1%	2,1%	2,1%	1,9%	1,8%	2,3%	1,0%
Banken	2,2%	2,1%	3,0%	2,8%	2,4%	1,9%	1,2%	1,0%	1,0%	0,5%
Sonstige (bis 2015)*					3,4%	2,1%	0,7%	2,7%	2,5%	
XING										5,5%
LinkedIn										1,5%
Online-Jobbörsen**			4,3%	2,8%	3,1%	2,9%	1,6%	1,9%	1,9%	0,5%
Personalberater	5,4%	7,0%	5,4%	5,6%	4,2%	6,3%	7,9%	8,6%	5,7%	4,5%
IM-Provider	33,2%	33,7%	30,9%	28,0%	32,2%	33,1%	30,7%	34,7%	37,9%	37,5%
Eigene Akquise	55,1%	49,4%	50,9%	52,9%	49,5%	48,0%	53,4%	47,9%	47,9%	47,5%

*\*) Seit der Umfrage 2016 wird die bisherige Kategorie Sonstige aufgeteilt in XING, LinkedIn und Online-Jobbörsen*

*\*\*\*) z. B. interim-x.com, P24, Experteer oder Social Media wie Facebook und Google+*

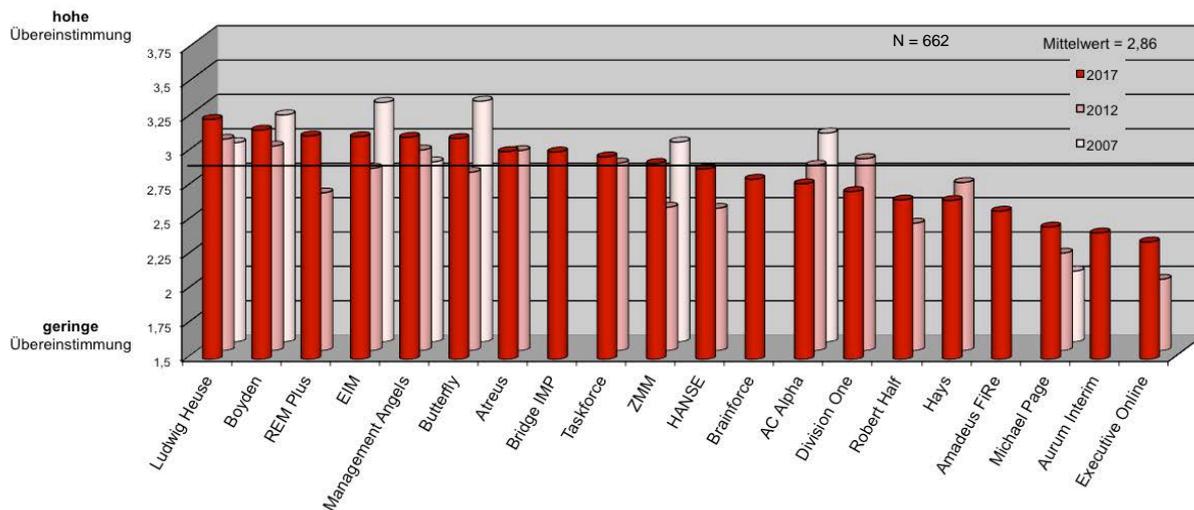
## Erwartungen der IM für ein erfolgreiches On-Boarding



*„Die relevanten Ansprechpartner sind über mein Kommen und meine Aufgaben informiert“ höchste Prio; sollte klar sein, ist es (erfahrungsgemäß) aber nicht.*

## Die Qualität der deutschen Interim Management-Provider

Die Teilnehmer wurden aufgefordert, die Qualität der in Deutschland tätigen Interim-Management Provider in Bezug auf 12 definierte Kriterien zu bewerten.  
 Die folgende Grafik fasst die Ergebnisse im Vergleich zu den gleichlautenden Fragen von 2007 und 2012 zusammen.  
 Die komplette 17-seitige Studie ist den Teilnehmern dieser Befragung separat zugegangen.



Das Balkendiagramm basiert auf den Zahlen der nachstehenden Tabelle.

Folgende Provider wurden von mindestens 20 Interim Managern bewertet:				
	2017		2012 Ranking *)	2007 Ranking *)
	Ranking *)	Anzahl der Bewertungen		
Ludwig Heuse interim-management.de	3,33	99	3,04	2,95
Boyden Interim	3,16	37	2,99	3,15
REM PLUS - Management auf Zeit	3,12	25	2,65	
EIM Executive Interim Management	3,12	88	2,82	3,24
Management Angels	3,12	73	2,96	2,81
Butterflymanager	3,11	45	2,80	3,25
Ätreus Interim Management	3,01	202	2,95	
Bridge IMP	3,01	69	3,17 **)	
Taskforce	2,97	51	2,86	
ZMM	2,92	44	2,43	2,95
HANSE Interim Management	2,88	21	2,53 **)	
Brainforce	2,81	33	2,53	2,07 **)
AC Alpha	2,78	54	2,85	3,02
Division One	2,72	34	2,90	
Robert Half	2,66	70	2,43	
Hays	2,66	191	2,72	
Amadeus FiRe	2,58	61	2,55 **)	
Michael Page	2,46	115	2,21	2,01
Aurum Interim	2,42	39		
EO-Executivesonline	2,35	66	2,02	

Ludwig Heuse GmbH interim-management.de  
Frankfurter Strasse 13a  
61476 Kronberg i. Ts.  
[www.interim-management.de](http://www.interim-management.de)  
T. +49 6173 92410

[heusegmbh@interim-management.de](mailto:heusegmbh@interim-management.de)

