



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

Interim Management in Deutschland 2009

Studie zur Entwicklung 2009 / Prognose 2010

*Exklusive Fassung
für die Teilnehmer der Umfrage*

Februar 2010



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

Kronberg, den 17. Februar 2010

Sehr geehrte Damen,
sehr geehrte Herren,

nachstehend finden Sie die Auswertung unserer im Januar durchgeführten Umfrage.

Dies ist die vollständige, ausschließlich den Teilnehmern zugänglich gemachte Fassung. Sie enthält detaillierte Angaben zu den 2009 erzielten Tagessätzen.

In diesem Jahr nahmen 676 Interim Manager und Interim Managerinnen an der Umfrage teil, ein Plus von 10% gegenüber dem Vorjahr. Ausgewertet wurden 544 Projekte.

Wir hoffen, dass die Auswertungen Ihr Interesse finden und bedanken uns noch einmal herzlich für Ihr Vertrauen und die aufgewendete Zeit.

Mit freundlichen Grüßen

L. Heuse

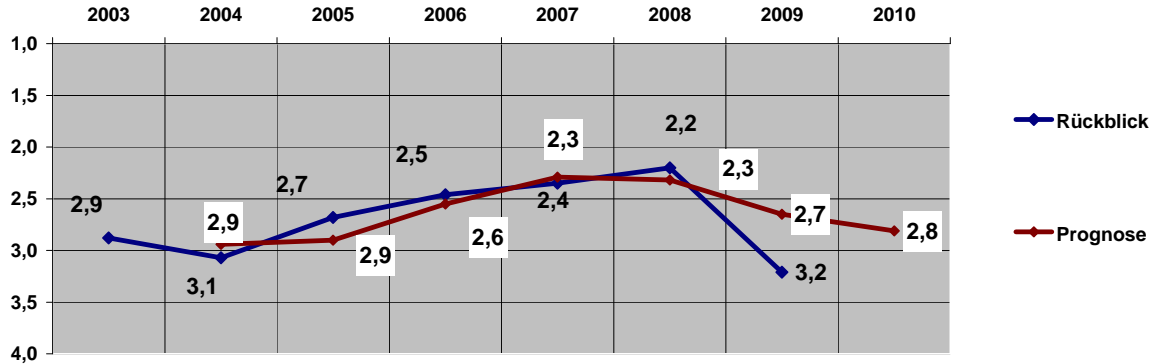


Inhalt	Seite
Bewertung der Marktlage 2009 und Prognose 2010	4
Eine Anfrage im Januar 2010: Zu welcher Bedarfssituation würden Sie diese erwarten?	4
Anzahl der Anfragen/ernsthafte Akquisitionen 2009	5
Anzahl abgeschlossener Projekte	5
Projektdauer	5
Auslastung	5
Projekte nach Branchen	6
Projekte nach Unternehmensgröße	7
Projekte nach Grund/Bedarfssituation	8
Projekte nach gefordertem Know-how	9
Projekte nach Hierarchie-Ebene	10
Veränderungen Hierarchie-Ebenen seit 2001	10
Eigentümer der IM einsetzenden Unternehmen	11
Verteilung der Projekte auf die ausländischen Eigentümer	11
Herkunft der Projekte	12
Übergeordnetes Ziel des Projektes	13
Entwicklung des durchschnittlichen Tagessatzes	14
Durchschnittlicher Tagessatz nach Projektherkunft	14
Tagessätze nach Branche	15
Tagessätze nach Unternehmensgröße	15
Tagessätze nach Bedarfssituation	16
Tagessätze nach Know-how	16



Bewertung der Marktlage 2009 und Prognose 2010

(bezogen auf die eigene Situation nach dem Schulnotenprinzip, 1 = sehr gut, 5 = schlecht)

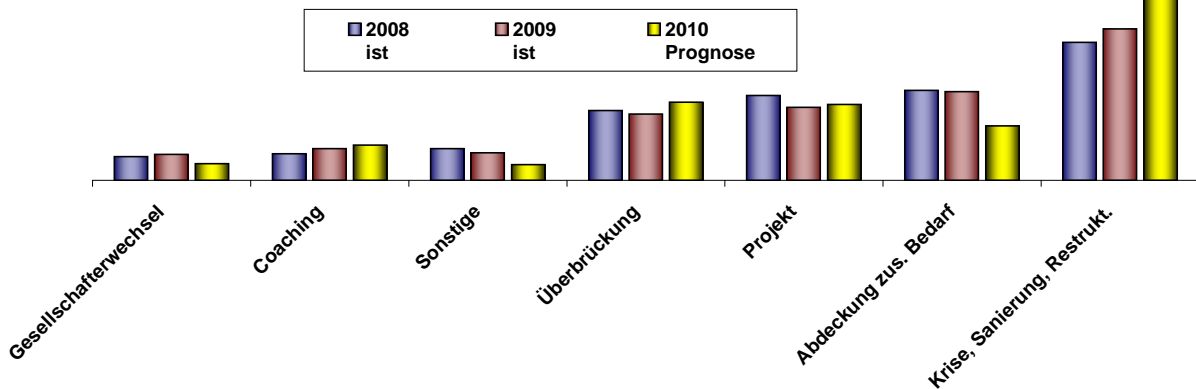


	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Rückblick	2,9	3,1	2,7	2,5	2,4	2,2	3,2	
Prognose		2,9	2,9	2,6	2,3	2,3	2,7	2,8

Marktlage 2009: Abgehakt!

Prognose 2010: +13% (0,4 Punkte) über Ist-2009

Eine Anfrage im Januar 2010: Zu welcher Bedarfssituation würden Sie diese erwarten?

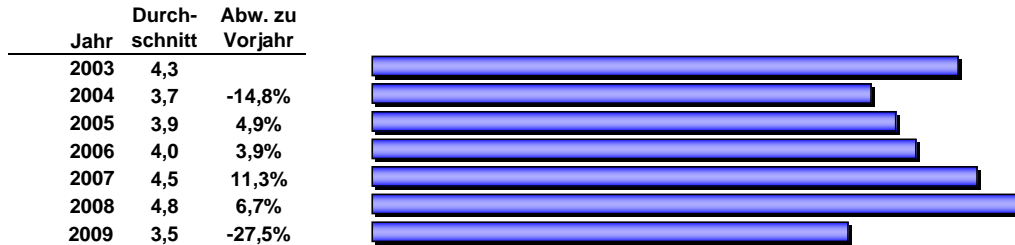


*Krisen/Sanierungs/
Restrukturierungs-Einsätze
steigen um 10%, weiterer
Anstieg für 2010 erwartet.*

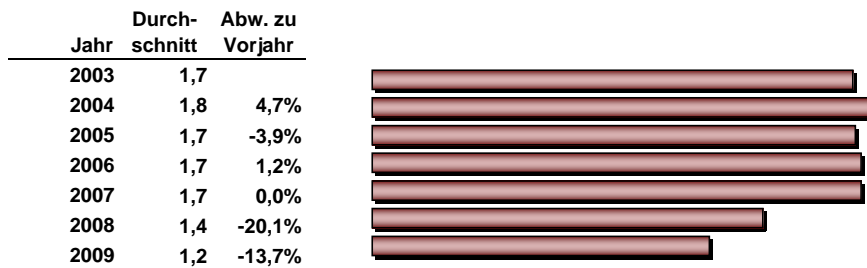
Bedarfssituation	2008 ist	2009 ist	2010 Prognose
Gesellschafterwechsel	5,1%	5,5%	3,6%
Coaching	5,7%	6,9%	7,6%
Sonstige	6,8%	5,9%	3,4%
Überbrückung	15,0%	14,3%	16,8%
Projekt	18,3%	15,7%	16,4%
Abdeckung zus. Bedarf	19,3%	19,1%	11,7%
Krise, Sanierung, Restrukt.	29,7%	32,6%	40,5%



Anzahl der Anfragen / ernsthafte Akquisitionen 2009 (Durchschnitt pro Interim Manager)

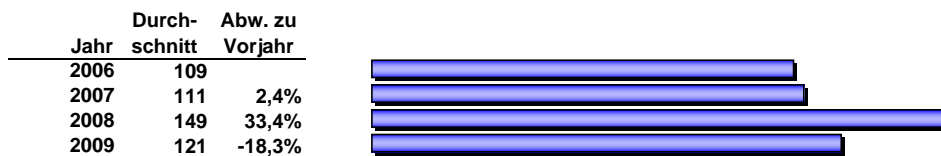


Anzahl abgeschlossener Projekte (Durchschnitt pro Interim Manager)

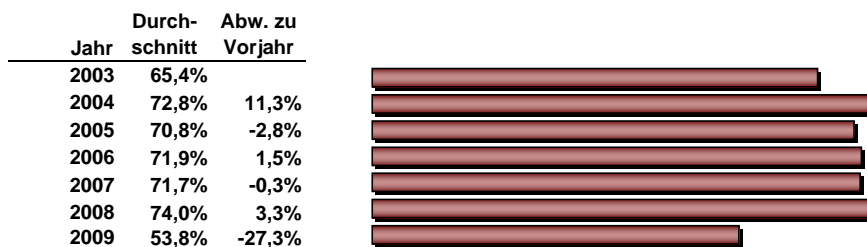


Beachte Präzisierung (mit Tendenz zu kleineren Ergebnissen):
Berücksichtigt werden jetzt ausschließlich "abgeschlossene" vs. bisher "durchgeführte" Projekte

Projektdauer (geleistete Projektstage)



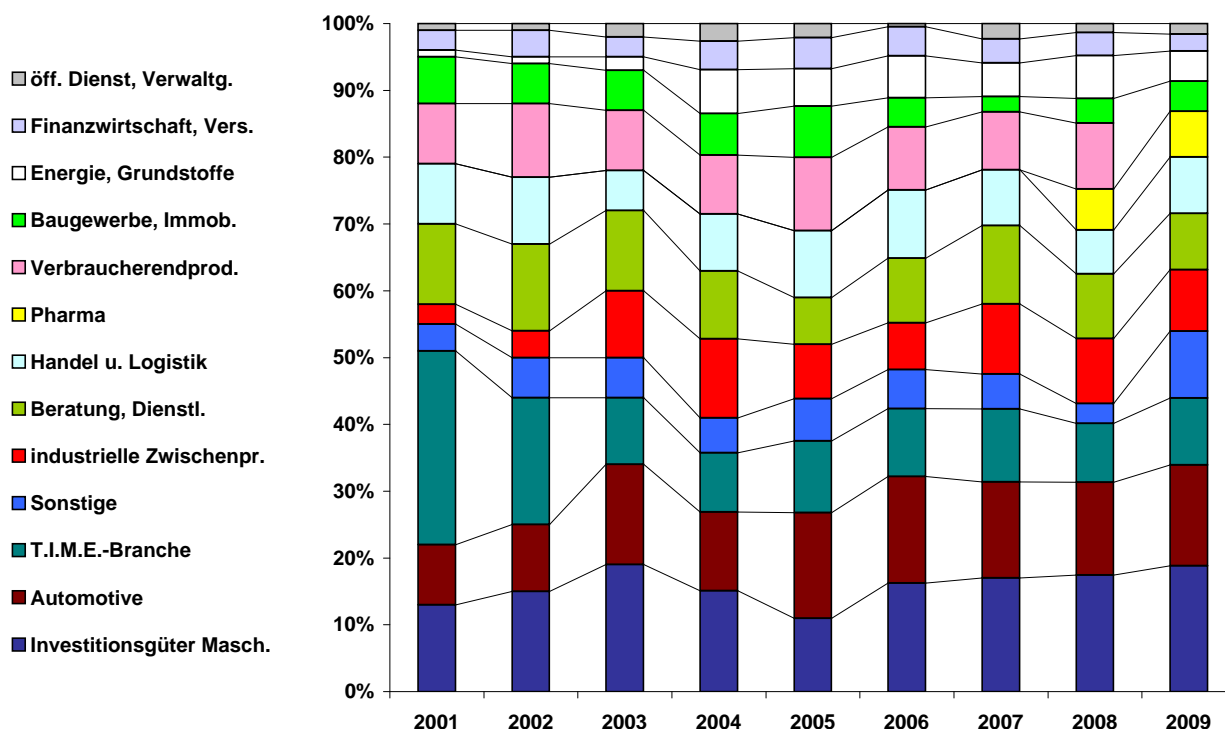
Auslastung (bezogen auf 220 Arbeitstage)



*Interim Manager in summa keine Krisengewinnler
(Krise = gut für IM ist eine Chimäre)*



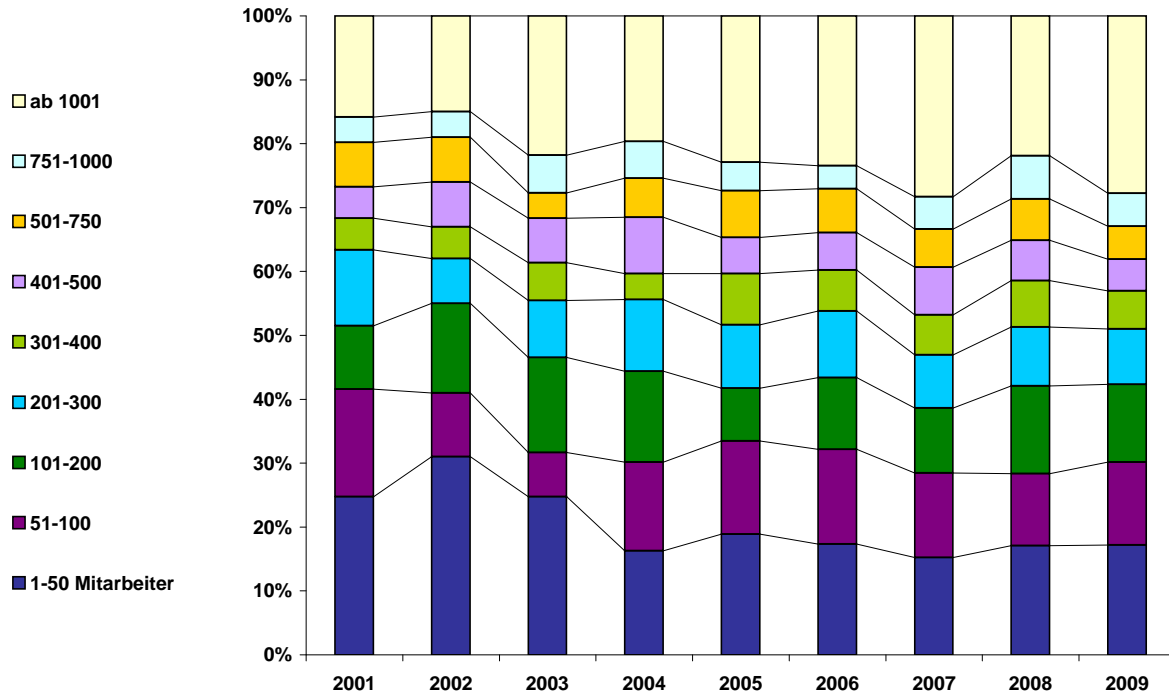
Projekte nach Branchen



Branchen / Jahr	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
öff. Dienst, Verwaltg.	1,0%	1,0%	2,0%	2,6%	2,1%	0,5%	2,3%	1,3%	1,5%
Finanzwirtschaft, Vers.	3,0%	4,0%	3,0%	4,3%	4,7%	4,4%	3,6%	3,4%	2,4%
Energie, Grundstoffe	1,0%	1,0%	2,0%	6,6%	5,6%	6,3%	5,1%	6,4%	4,2%
Baugewerbe, Immob.	7,0%	6,0%	6,0%	6,2%	7,7%	4,4%	2,3%	3,7%	4,2%
Verbraucherendprod.	9,0%	11,0%	9,0%	8,9%	11,0%	9,4%	8,7%	9,9%	6,3%
Pharma	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,1%	6,4%
Handel u. Logistik	9,0%	10,0%	6,0%	8,5%	10,0%	10,2%	8,3%	6,6%	7,9%
Beratung, Dienstl.	12,0%	13,0%	12,0%	10,2%	7,0%	9,7%	11,8%	9,7%	7,9%
industrielle Zwischenpr.	3,0%	4,0%	10,0%	11,8%	8,2%	7,0%	10,5%	9,7%	8,6%
Sonstige	4,0%	6,0%	6,0%	5,3%	6,3%	5,8%	5,2%	3,0%	9,4%
T.I.M.E.-Branche	29,0%	19,0%	10,0%	8,9%	10,7%	10,2%	10,9%	8,8%	9,4%
Automotive	9,0%	10,0%	15,0%	11,8%	15,9%	16,0%	14,4%	13,9%	14,1%
Investitionsgüter Masch.	13,0%	15,0%	19,0%	15,1%	11,0%	16,2%	17,0%	17,5%	17,6%



Projekte nach Unternehmensgröße

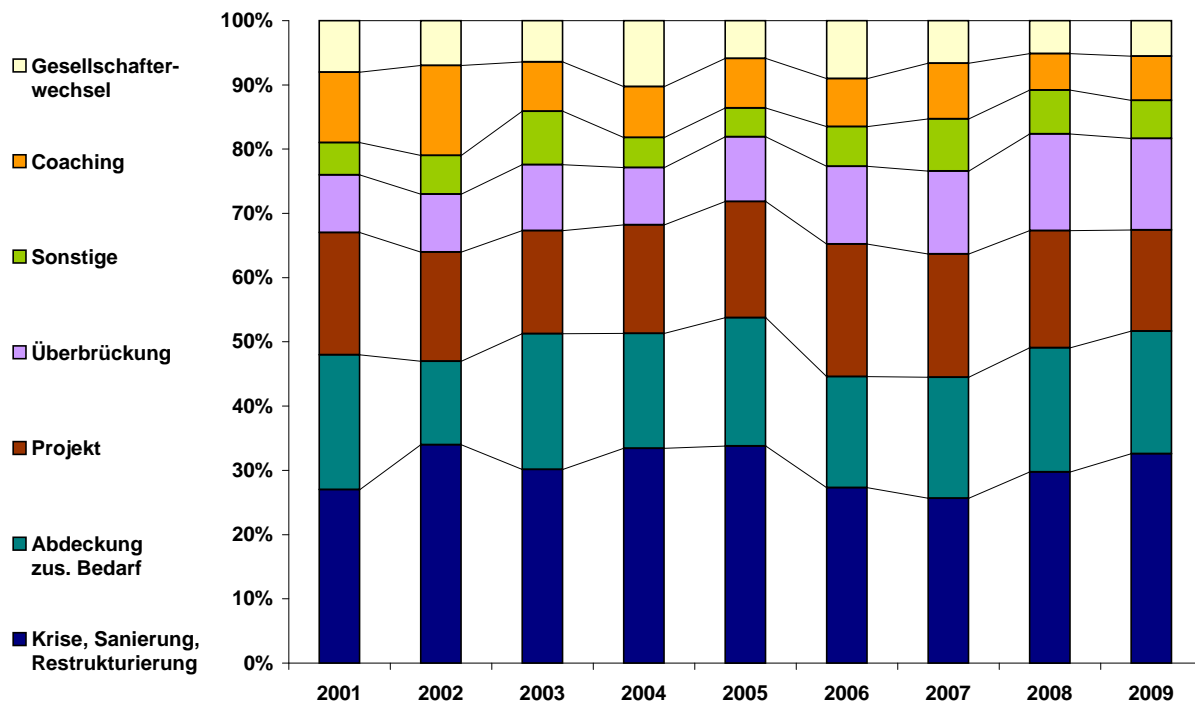


Unternehmensgrößen	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
ab 1001	16,0%	15,0%	22,0%	19,7%	22,9%	23,5%	28,3%	21,9%	27,7%
751-1000	4,0%	4,0%	6,0%	5,8%	4,5%	3,6%	5,1%	6,8%	5,2%
501-750	7,0%	7,0%	4,0%	6,1%	7,3%	6,9%	5,9%	6,5%	5,2%
401-500	5,0%	7,0%	7,0%	8,8%	5,7%	5,9%	7,5%	6,3%	5,0%
301-400	5,0%	5,0%	6,0%	4,1%	8,0%	6,4%	6,3%	7,2%	5,9%
201-300	12,0%	7,0%	9,0%	11,2%	9,9%	10,5%	8,3%	9,2%	8,7%
101-200	10,0%	14,0%	15,0%	14,2%	8,3%	11,2%	10,2%	13,7%	12,2%
51-100	17,0%	10,0%	7,0%	13,9%	14,6%	14,8%	13,2%	11,2%	12,9%
1-50 Mitarbeiter	25,0%	31,0%	25,0%	16,3%	18,9%	17,3%	15,3%	17,1%	17,2%

Großunternehmen scheinen 2009 am schnellsten gehandelt zu haben.



Projekte nach Grund / Bedarfssituation

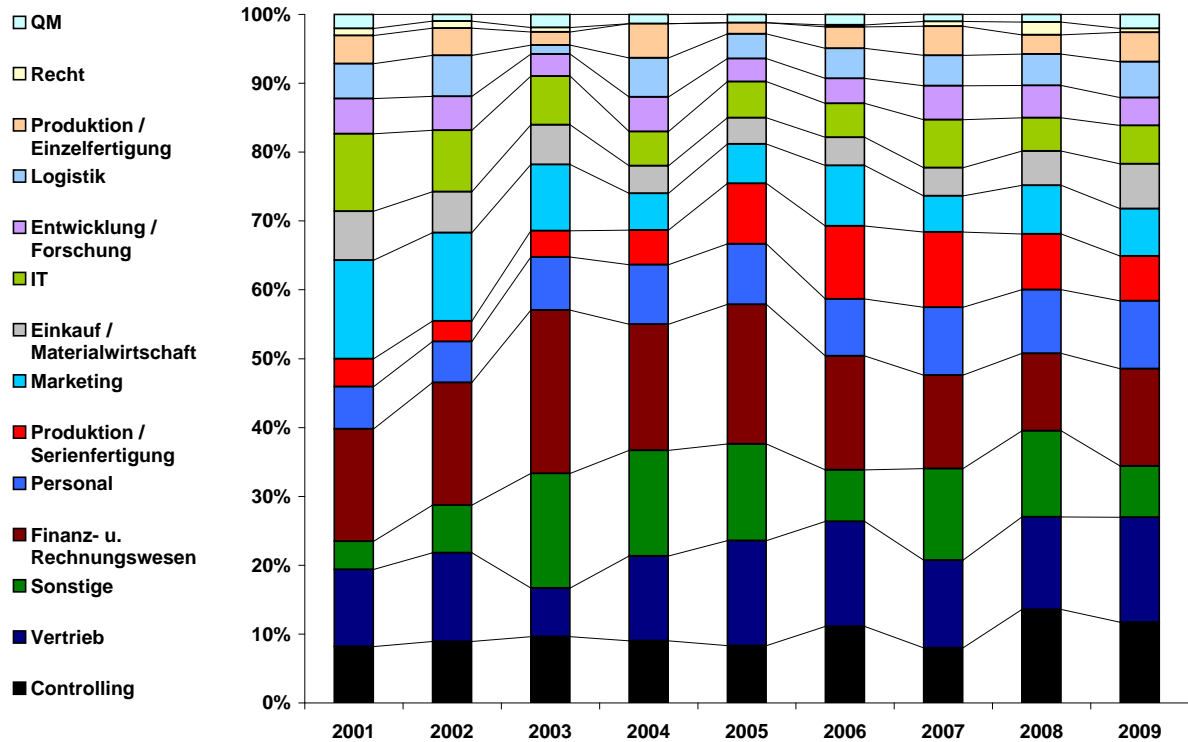


Bedarf	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Gesellschafterwechsel	8,0%	7,0%	6,4%	10,3%	5,9%	9,0%	6,6%	5,1%	5,5%
Coaching	11,0%	14,0%	7,7%	8,0%	7,7%	7,5%	8,7%	5,7%	6,9%
Sonstige	5,0%	6,0%	8,3%	4,6%	4,5%	6,2%	8,1%	6,8%	5,9%
Überbrückung	9,0%	9,0%	10,3%	8,9%	10,1%	12,1%	12,9%	15,0%	14,3%
Projekt	19,0%	17,0%	16,0%	16,9%	18,1%	20,6%	19,2%	18,3%	15,7%
Abdeckung zus. Bedarf	21,0%	13,0%	21,2%	17,9%	20,0%	17,3%	18,8%	19,3%	19,1%
Krise, Sanierung, Restrukturierung	27,0%	34,0%	30,1%	33,4%	33,8%	27,3%	25,6%	29,7%	32,6%

Trotz weiterer Steigerung im Bereich Krise, Sanierung, Restrukturierung sind die Gipfel 2002 und 2004/2005 noch nicht erreicht.



Projekte nach gefordertem Know-how

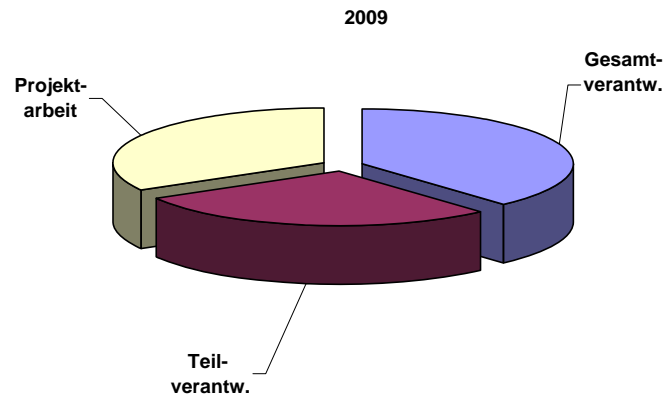


Know-how:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
QM	2,0%	1,0%	1,9%	1,3%	1,2%	1,6%	1,0%	1,1%	2,0%
Recht	1,0%	1,0%	0,6%	0,0%	0,0%	0,3%	0,7%	1,9%	0,5%
Produktion / Einzelfertigung	4,0%	4,0%	1,9%	5,0%	1,7%	3,1%	4,3%	2,8%	4,3%
Logistik	5,0%	6,0%	1,3%	5,7%	3,6%	4,4%	4,4%	4,5%	5,2%
Entwicklung / Forschung	5,0%	5,0%	3,2%	5,0%	3,3%	3,6%	4,9%	4,7%	4,1%
IT	11,0%	9,0%	7,1%	5,0%	5,2%	4,9%	7,0%	4,8%	5,6%
Einkauf / Materialwirtschaft	7,0%	6,0%	5,8%	4,0%	3,8%	4,1%	4,1%	5,0%	6,5%
Marketing	14,0%	13,0%	9,6%	5,3%	5,7%	8,8%	5,3%	7,0%	6,9%
Produktion / Serienfertigung	4,0%	3,0%	3,9%	5,0%	8,8%	10,6%	10,9%	8,1%	6,5%
Personal	6,0%	6,0%	7,7%	8,7%	8,8%	8,3%	9,9%	9,2%	9,8%
Finanz- u. Rechnungswesen	16,0%	18,0%	23,7%	18,3%	20,2%	16,5%	13,6%	11,3%	14,1%
Sonstige	4,0%	7,0%	16,7%	15,3%	14,0%	7,5%	13,3%	12,5%	7,4%
Vertrieb	11,0%	13,0%	7,1%	12,3%	15,2%	15,2%	12,8%	13,4%	15,2%
Controlling	8,0%	9,0%	9,6%	9,0%	8,3%	11,1%	8,0%	13,6%	11,7%

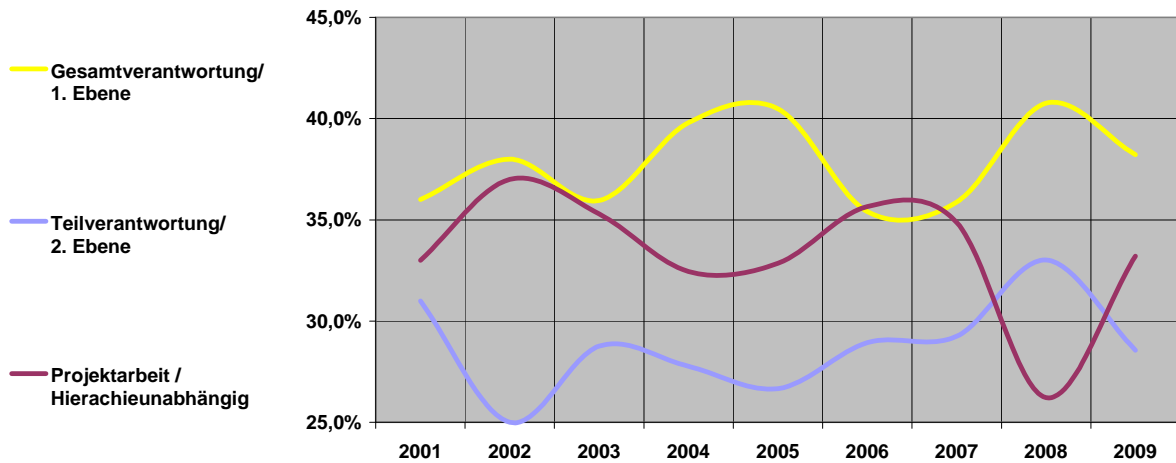


Auf welcher Hierarchie-Ebene fand das Projekt statt?

Hierarchie-Ebene	2009
Gesamtverantwortung / 1. Ebene	38,2%
Teilverantwortung / 2. Ebene	28,6%
Projektarbeit / Hierarchieunabhängig	33,2%



Veränderungen Hierarchie-Ebenen seit 2001



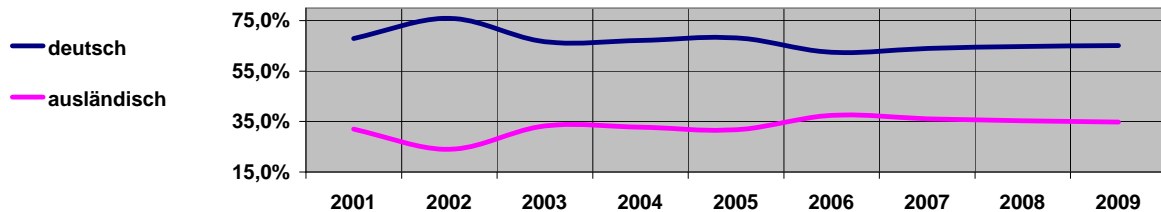
Hierarchie-Ebene:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Gesamtverantwortung / 1. Ebene	36,0%	38,0%	36,0%	39,8%	40,5%	35,4%	35,9%	40,8%	38,2%
Teilverantwortung / 2. Ebene	31,0%	25,0%	28,8%	27,8%	26,7%	28,9%	29,3%	33,0%	28,6%
Projektarbeit / Hierarchieunabhängig	33,0%	37,0%	35,3%	32,4%	32,9%	35,7%	34,9%	26,2%	33,2%

Nachfrage nach IM für 1. & 2. Ebene geht zurück. Projektarbeit gewinnt, da Belegschaften und Management in mageren Zeiten allergisch auf neue Führungskräfte reagieren, auch wenn diese als IM angekündigt werden.

Projektarbeiter sind leichter "zu verkaufen".



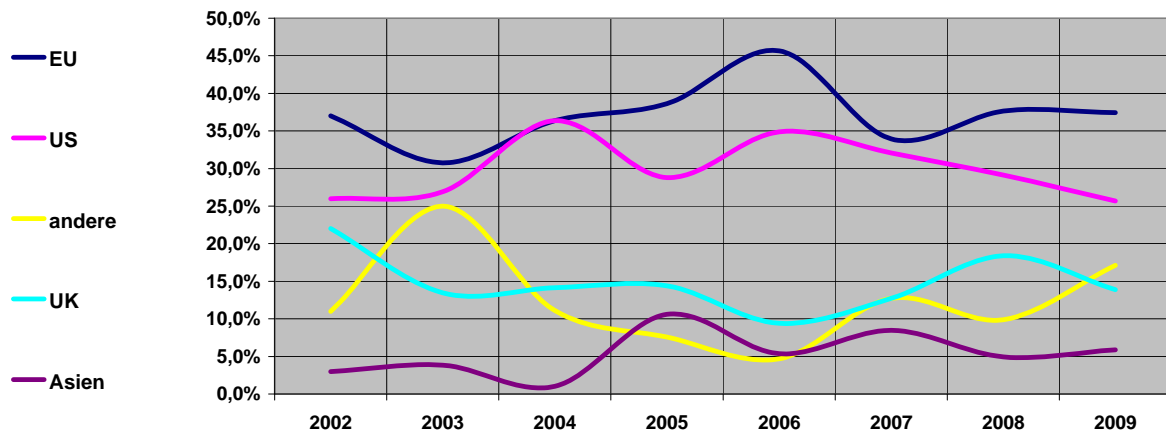
War das Unternehmen, in dem das Projekt abgeschlossen wurde, mehrheitlich in deutschem oder in ausländischem Besitz?



Eigentümer	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
deutsch	68,0%	76,0%	66,7%	67,2%	68,2%	62,5%	63,9%	64,7%	65,2%
ausländisch	32,0%	24,0%	33,3%	32,8%	31,8%	37,5%	36,1%	35,3%	34,8%

Wäre IM in Deutschland ein Import aus reifen IM-Märkten (z. B. ex USA, UK, NL), wie zuweilen zu hören, müsste der Marktanteil deutscher Auftraggeber (2/3) im Verhältnis zu den ausländischen (1/3) langfristig steigen. Dem ist aber nicht so.

Verteilung der Projekte auf die ausländischen Eigentümer

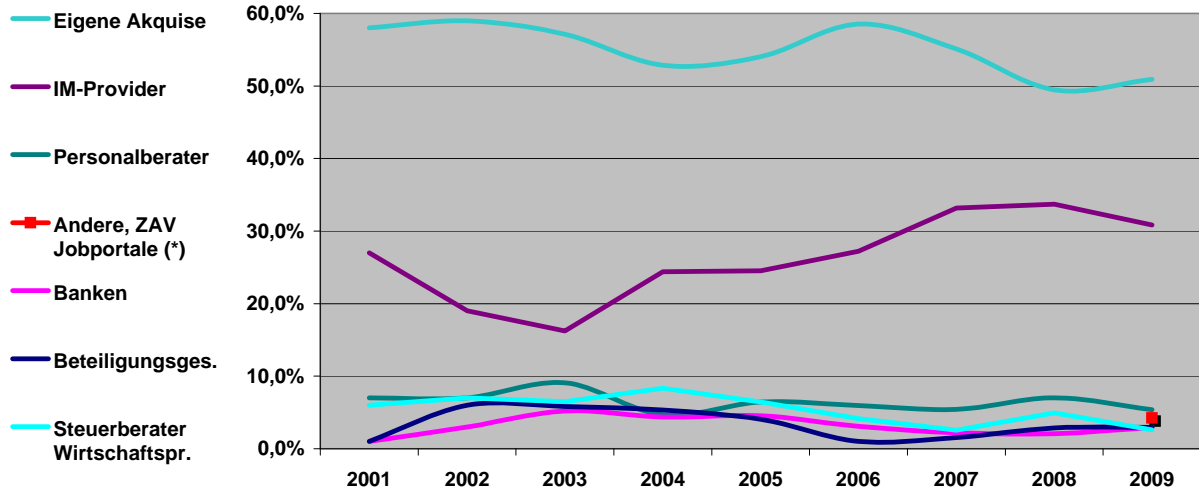


Nationalitäten	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
EU		37,0%	30,8%	36,4%	38,6%	45,6%	34,0%	37,7%	37,4%
US		26,0%	26,9%	36,4%	28,8%	34,9%	32,1%	29,1%	25,7%
andere		11,0%	25,0%	11,1%	7,6%	4,7%	12,7%	9,9%	17,1%
UK		22,0%	13,5%	14,1%	14,4%	9,4%	12,7%	18,4%	13,9%
Asien		3,0%	3,9%	1,0%	10,6%	5,4%	8,5%	4,9%	5,9%

Ausländische Eigentümer im Langfristtrend?
 > Asien verdoppelt (ausgehend von niedrigem Niveau)
 > UK halbiert (fast)
 > EU & US stabil



Herkunft der Projekte



Herkunft	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Eigene Akquise	58,0%	59,0%	57,1%	52,8%	54,0%	58,5%	55,1%	49,4%	50,9%
IM-Provider	27,0%	19,0%	16,2%	24,4%	24,5%	27,2%	33,2%	33,7%	30,9%
Personalberater	7,0%	7,0%	9,1%	4,7%	6,4%	6,0%	5,4%	7,0%	5,4%
Andere, ZAV Jobportale (*)									4,3%
Banken	1,0%	3,0%	5,2%	4,4%	4,5%	3,1%	2,2%	2,1%	3,0%
Beteiligungsges.	1,0%	6,0%	5,8%	5,4%	4,0%	1,0%	1,5%	2,9%	3,0%
Steuerberater Wirtschaftspr.	6,0%	7,0%	6,5%	8,4%	6,4%	4,1%	2,6%	4,9%	2,6%

(*) = Die Bedeutung der Jobportale ist noch gering im IM-Markt:

Hier die wichtigsten:

Xing = 0,68 %

Experteer = 0,22 %

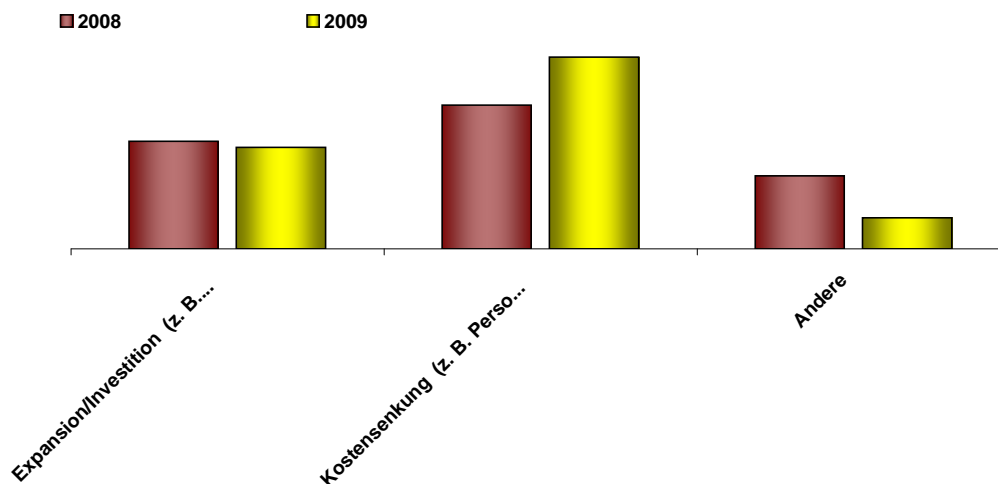
P24 > 0,1 %

ZAV = 0,45 %

Mangels Aufträgen hatten die IM Zeit für Marktarbeit.



Welches übergeordnete Ziel wurde mit diesem Projekt verfolgt?

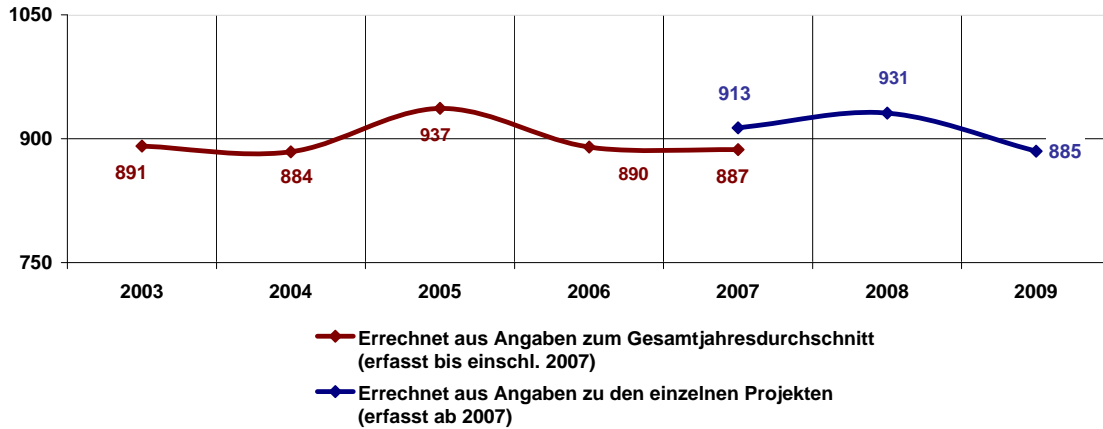


Projektziele	2008	2009
Expansion/Investition (z. B. Produktentwicklung, Marktaufbau)	33,2%	31,3%
Kostensenkung (z. B. Personalabbau, Rationalisierung, Prozessoptimierung)	44,3%	59,2%
Andere	22,5%	9,6%

*Kostensenkungsprojekte im starken Aufwind
(+ 33% von 2008 auf 2009).*



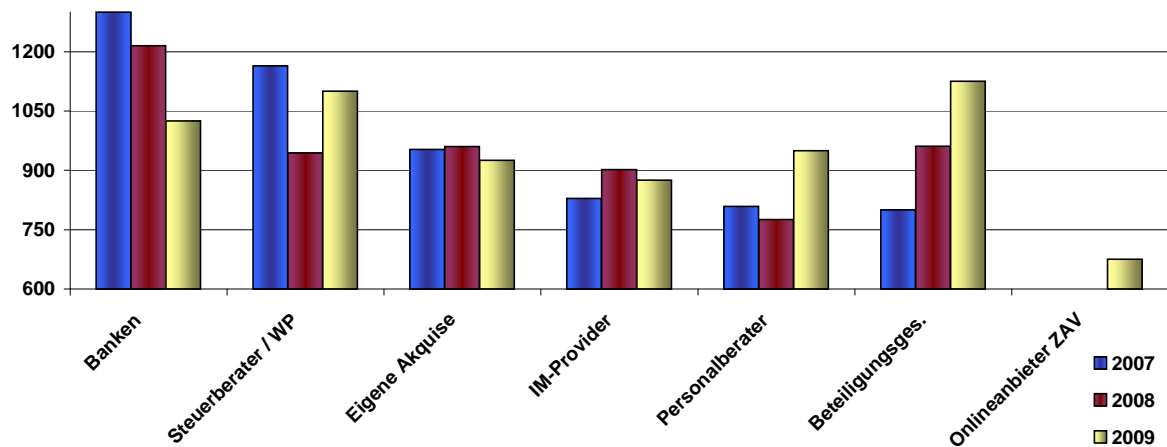
Entwicklung des durchschnittlichen Tagessatzes



	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Errechnet aus Angaben zu den einzelnen Projekten (erfasst ab 2007)					913	931	885
Errechnet aus Angaben zum Gesamtjahresdurchschnitt (erfasst bis einschl. 2007)	891	884	937	890	887		

Tagessätze fallen durchschnittlich um 5 % (auf 2006/07-Niveau).

Durchschnittlicher Tagessatz nach Projekt-Herkunft

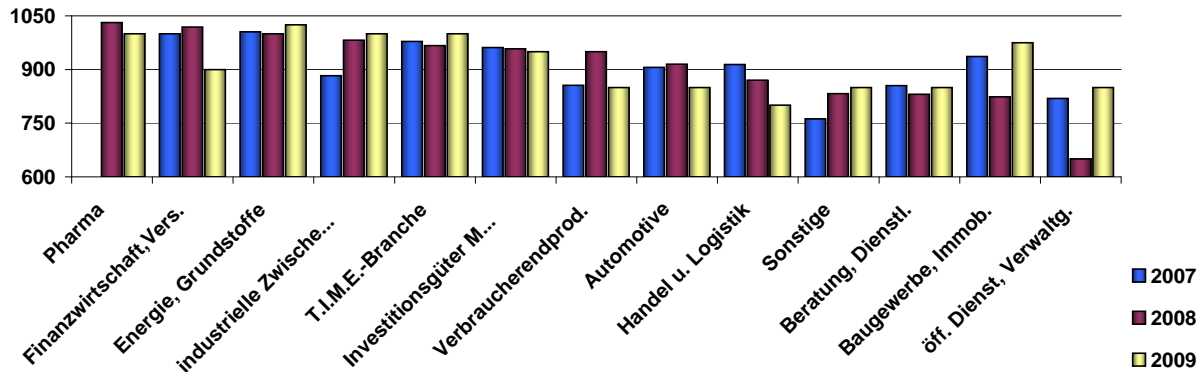


Herkunft	2007	2008	2009
Banken	1300	1215	1025
Steuerberater / WP	1164	944	1100
Eigene Akquise	953	960	925
IM-Provider	829	902	875
Personalberater	809	776	950
Beteiligungsges.	800	961	1125
Onlineanbieter ZAV			675

alle Angaben in EURO



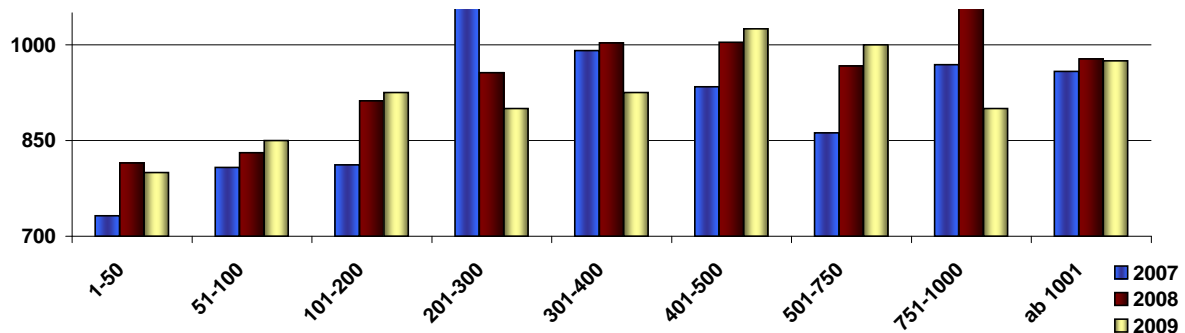
Tagessätze nach Branche



Branche	2007	2008	2009
Pharma		1031	1000
Finanzwirtschaft, Vers.	1000	1019	900
Energie, Grundstoffe	1005	1000	1025
industrielle Zwischenpr.	883	982	1000
T.I.M.E.-Branche	978	967	1000
Investitionsgüter Masch.	961	958	950
Verbraucherendprod.	856	950	850
Automotive	906	915	850
Handel u. Logistik	914	870	800
Sonstige	762	833	850
Beratung, Dienstl.	855	831	850
Baugewerbe, Immob.	936	824	975
öff. Dienst, Verwaltg.	819	650	850

*Die BILD-Zeitung
berichtet:
"Bonus-Banker
kürzen
IM-Honorare."*

Tagessätze nach Unternehmensgröße

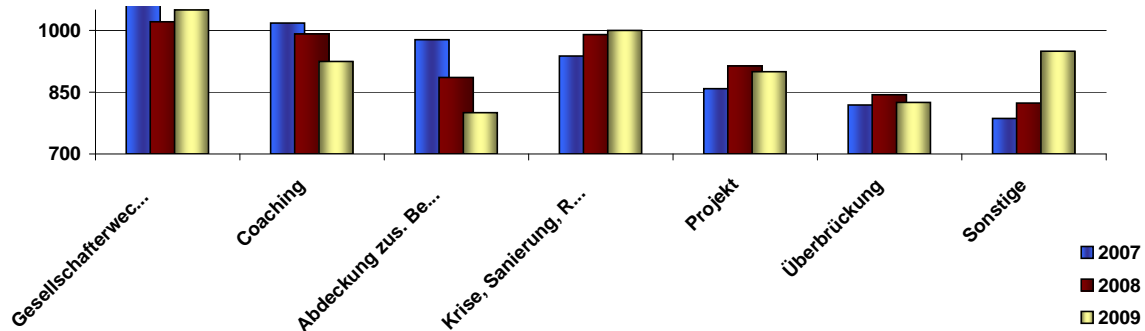


Unternehmensgröße	2007	2008	2009
1-50	732	815	800
51-100	808	831	850
101-200	812	912	925
201-300	1067	956	900
301-400	991	1003	925
401-500	934	1004	1025
501-750	862	967	1000
751-1000	969	1081	900
ab 1001	958	978	975

alle Angaben in EURO



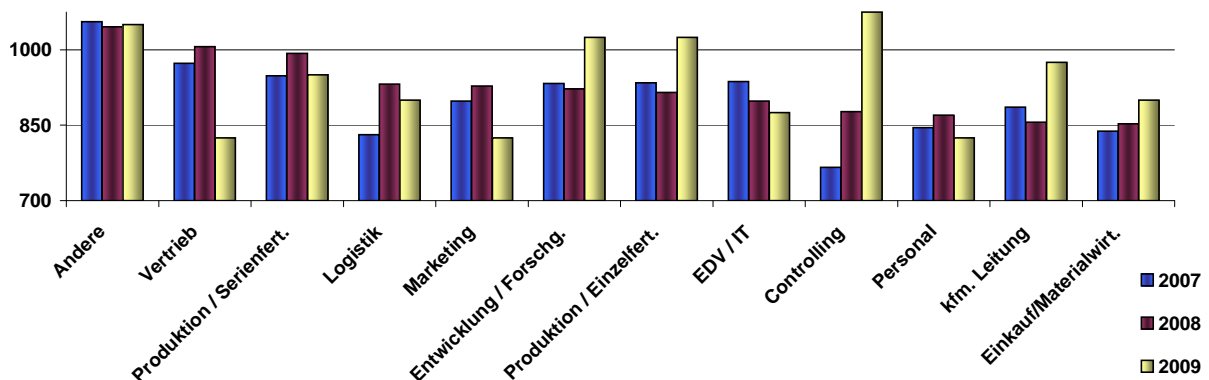
Tagessätze nach Bedarfssituationen



Bedarfssituation	2007	2008	2009
Gesellschafterwechsel	1116	1021	1050
Coaching	1018	992	925
Abdeckung zus. Bedarf	978	886	800
Krise, Sanierung, Restrukturierung	938	990	1000
Projekt	859	914	900
Überbrückung	819	844	825
Sonstige	786	824	950

Wie zu erwarten, steigen mit der Nachfrage nach Sanierern auch deren Tagessätze.

Tagessätze nach Know-how



Know-how	2007	2008	2009
Andere	1056	1046	1050
Vertrieb	973	1006	825
Produktion / Serienfert.	948	993	950
Logistik	831	932	900
Marketing	898	928	825
Entwicklung / Forschg.	933	922	1025
Produktion / Einzelfert.	934	915	1025
EDV / IT	937	898	875
Controlling	766	877	1075
Personal	845	870	825
kfm. Leitung	886	856	975
Einkauf/Materialwirt.	838	853	900

alle Angaben in Euro