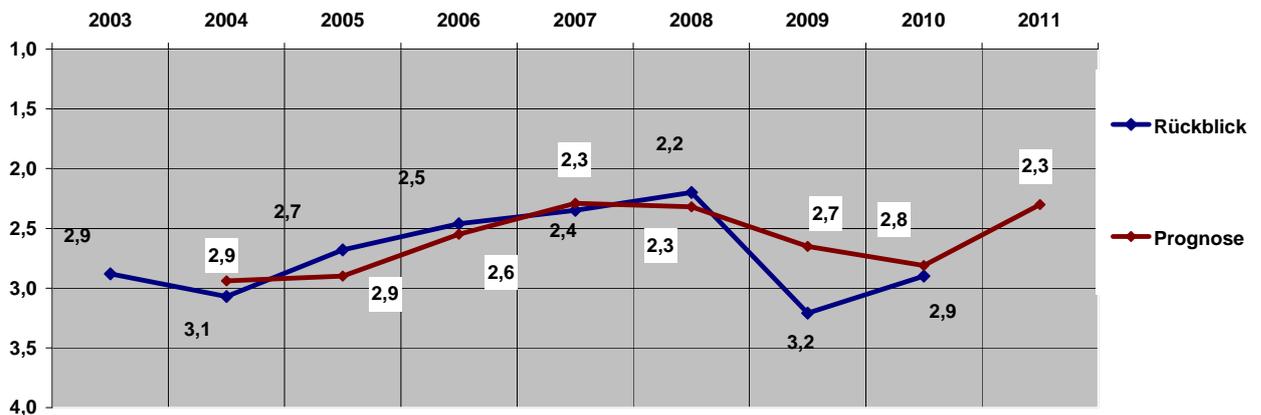




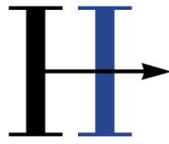
# Interim Management in Deutschland 2010

## Studie zur Entwicklung 2010 / Prognose 2011

### Bewertung der Marktlage



Februar 2011



Kronberg, den 25. Februar 2011

Sehr geehrte Damen,  
sehr geehrte Herren,

nachstehend finden Sie die Auswertung zu unserer im Januar durchgeführten Umfrage, an der 763 Interim Manager und Interim Managerinnen teilgenommen haben, ein nochmaliges Plus von 13% gegenüber dem Vorjahr.

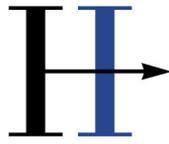
Bei einer Reihe von Fragen liegt inzwischen eine 10-jährige Datenhistorie vor, ein Spiegel des Auf und Ab in der wirtschaftlichen Entwicklung in Deutschland. Aus der langjährigen „Seitwärtsbewegung“ der Graphik zu den Eigentümern der IM-Auftragsunternehmen ist darüber hinaus zu entnehmen, wo heute in der Welt die Musik spielt und wo es inzwischen leiser geworden ist.

Insbesondere möchte ich auf die letzte Seite mit dem Ergebnis der diesjährigen Zusatzfragen zur Job-Satisfaction langjährig tätiger Interim Manager verweisen, interessant sowohl für diejenigen, die sich im Interim Management-Geschäft fest etabliert haben, als auch für jene, die in Betracht ziehen, in diesen Markt einzusteigen.

Wir hoffen, dass die Auswertungen Ihr Interesse finden.

Mit freundlichen Grüßen

L. Heuse

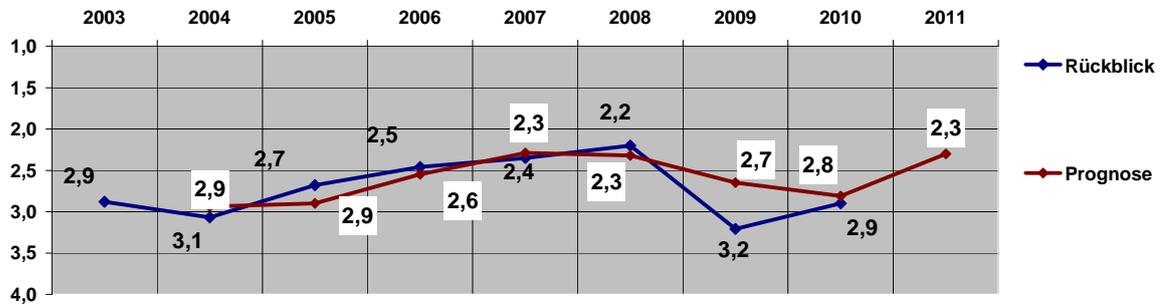


<b>Inhalt</b>	<b>Seite</b>
Bewertung der Marktlage 2010 und Prognose 2011	4
Anzahl der Anfragen und Bewertung der Marktlage pro Quartal in 2010	4
Veränderungen in den Anfragen und abgeschlossenen Projekten	5
Projektdauer	5
Auslastung	5
Projekte nach Branchen	6
Projekte nach Unternehmensgröße	7
Projekte nach Grund/Bedarfssituation	8
Projekte nach gefordertem Know-how	9
Projekte nach Hierarchie-Ebene	10
Verteilung der Projekte auf die ausländischen Eigentümer	10
Herkunft der Projekte	11
Entwicklung des durchschnittlichen Tagessatzes	12
Durchschnittlicher Tagessatz nach Projekt-Herkunft	12
Tagessätze nach Branche	13
Tagessätze nach Unternehmensgröße	13
Tagessätze nach Bedarfssituationen	14
Tagessätze nach Know-how	14
Zusatzfragen 2010 (IM-Job-Satisfaction)	15



### Bewertung der Marktlage 2010 und Prognose 2011

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

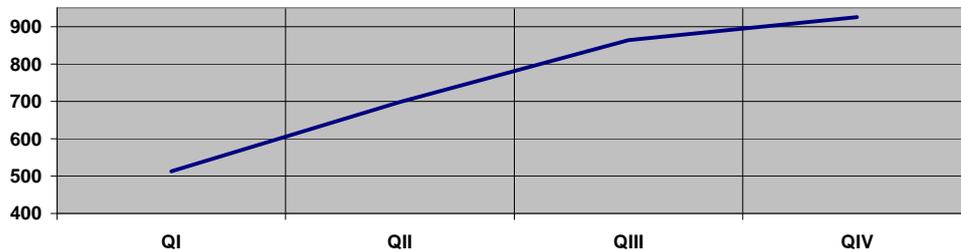


	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Rückblick	2,9	3,1	2,7	2,5	2,4	2,2	3,2	2,9	
Prognose		2,9	2,9	2,6	2,3	2,3	2,7	2,8	2,3

*Nach der tiefen 2009-Depression ging es 2010 wieder aufwärts, weitere Verbesserung für 2011 erwartet.*

### Anzahl der Anfragen insgesamt

(bezogen auf die einzelnen Quartale)

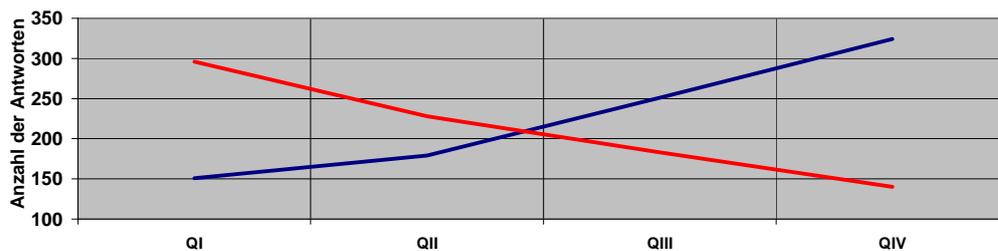


	Q1	Q2	Q3	Q4
Anzahl der Anfragen	513	698	864	925

*So wie von Quartal zu Quartal die Zahl der Anfragen zunahm, ...*

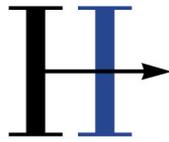
### Bewertung der Marktlage 2010

(bezogen auf die einzelnen Quartale)



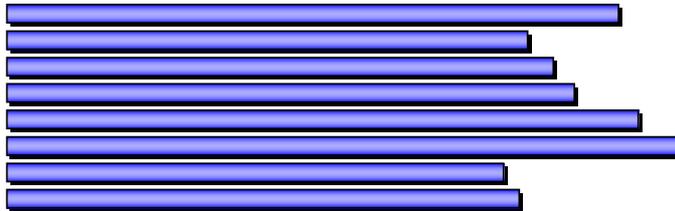
	Q1	Q2	Q3	Q4
sehr gut / gut	151	179	251	324
unbefriedigend / schlecht	296	228	183	140

*... verbesserte sich die Stimmung.*



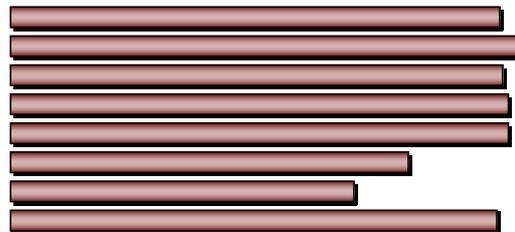
### Anzahl der Anfragen / ernsthafte Akquisitionen 2010 (Durchschnitt pro Interim Manager)

Jahr	Durchschnitt	Abw. zu Vorjahr
2003	4,3	
2004	3,7	-14,85%
2005	3,9	4,90%
2006	4,0	3,90%
2007	4,5	11,25%
2008	4,8	6,74%
2009	3,5	-27,50%
2010	3,6	4,60%



### Anzahl abgeschlossener Projekte (Durchschnitt pro Interim Manager)

Jahr	Durchschnitt	Abw. zu Vorjahr
2003	1,7	
2004	1,8	4,68%
2005	1,7	-3,91%
2006	1,7	1,16%
2007	1,7	0,00%
2008	1,4	-20,11%
2009	1,2	-13,70%
2010	1,7	42,50%



Beachte Präzisierung (mit Tendenz zu kleineren Ergebnissen):  
Berücksichtigt werden seit 2008 ausschließlich "abgeschlossene" vs. bis dahin "durchgeführte" Projekte

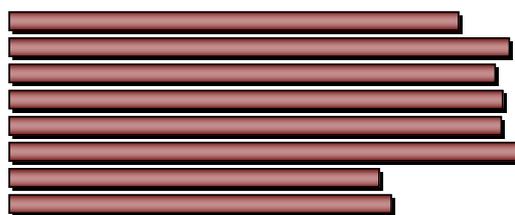
### Projektdauer (geleistete Projektstage)

Jahr	Durchschnitt	Abw. zu Vorjahr
2006	108,75	
2007	111,32	2,36%
2008	148,50	33,40%
2009	121,00	-18,30%
2010	117,00	-3,53%



### Auslastung (bezogen auf 220 Arbeitstage)

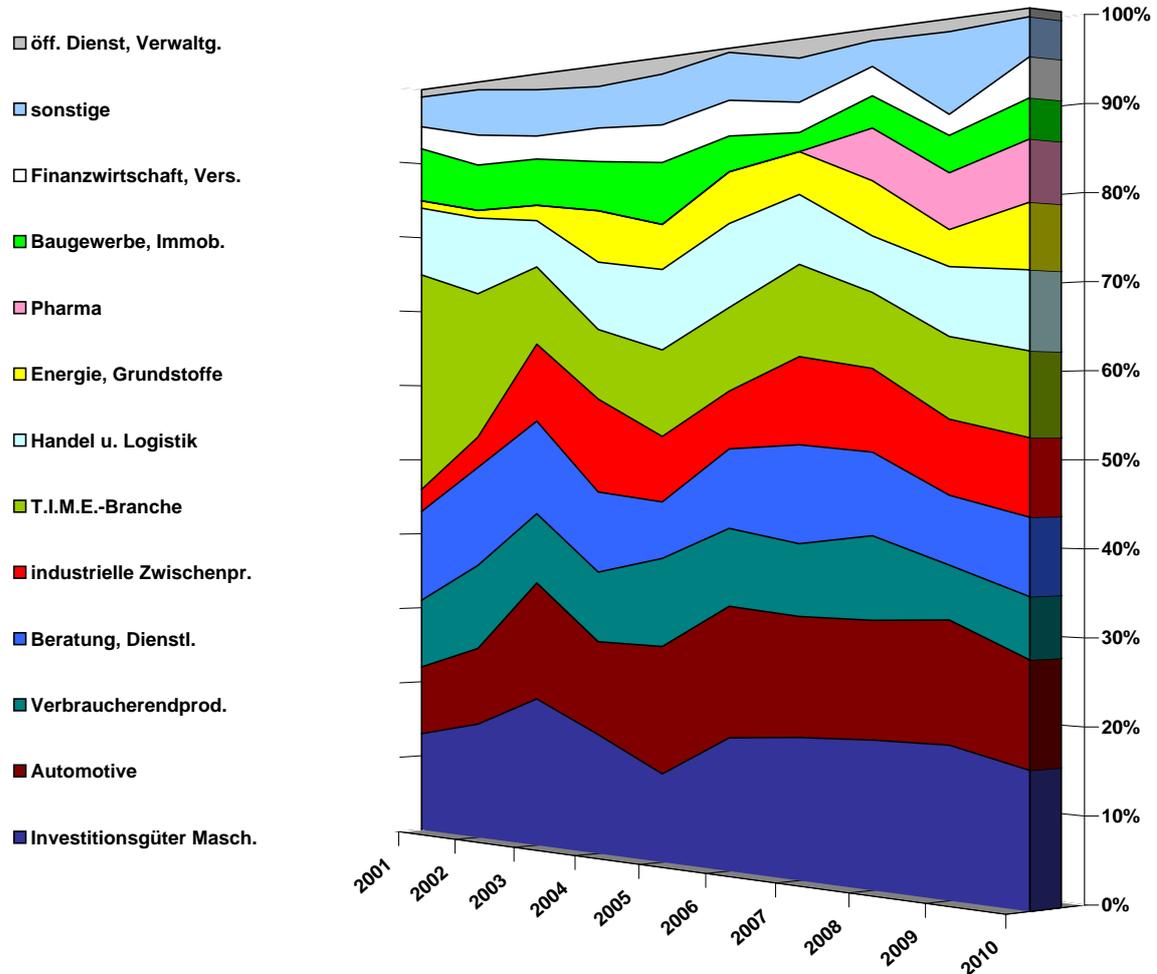
Jahr	Durchschnitt	Abw. zu Vorjahr
2003	65,41%	
2004	72,83%	11,34%
2005	70,77%	-2,83%
2006	71,86%	1,53%
2007	71,67%	-0,26%
2008	74,01%	3,26%
2009	53,83%	-27,27%
2010	55,60%	3,29%



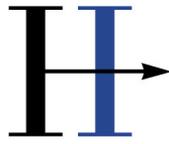
*Im Jahresvergleich 2010 kleine Verbesserungen bei Anfragen und Auslastung.*



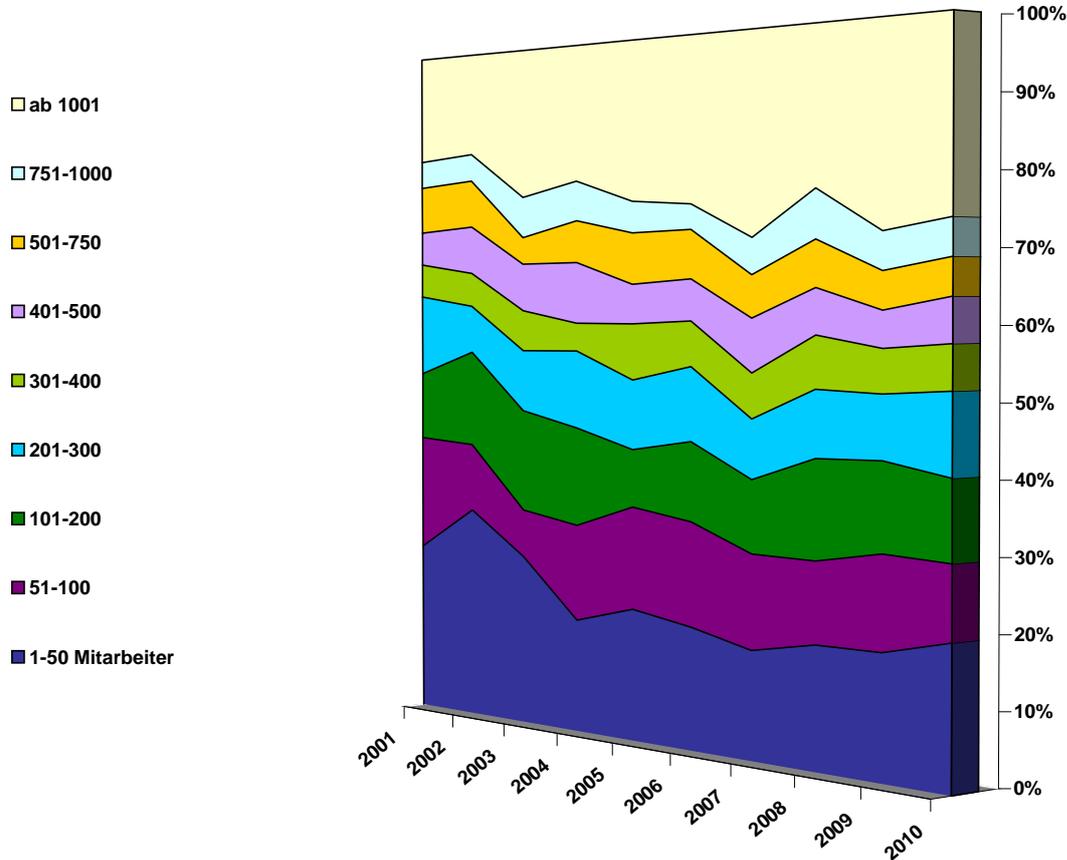
## Projekte nach Branchen



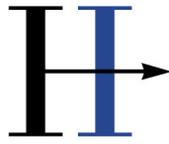
Branchen/Jahr	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
öff. Dienst, Verwaltg.	1,0%	1,0%	2,0%	2,6%	2,1%	0,5%	2,3%	1,3%	1,5%	1,0%
sonstige	4,0%	6,0%	6,0%	5,3%	6,3%	5,8%	5,2%	3,0%	9,4%	4,4%
Finanzwirtschaft, Vers.	3,0%	4,0%	3,0%	4,3%	4,7%	4,4%	3,6%	3,4%	2,4%	4,6%
Baugewerbe, Immob.	7,0%	6,0%	6,0%	6,2%	7,7%	4,4%	2,3%	3,7%	4,2%	4,6%
Pharma	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,1%	6,4%	7,0%
Energie, Grundstoffe	1,0%	1,0%	2,0%	6,6%	5,6%	6,3%	5,1%	6,4%	4,2%	7,5%
Handel u. Logistik	9,0%	10,0%	6,0%	8,5%	10,0%	10,2%	8,3%	6,6%	7,9%	9,0%
T.I.M.E.-Branche	29,0%	19,0%	10,0%	8,9%	10,7%	10,2%	10,9%	8,8%	9,4%	9,6%
industrielle Zwischenpr.	3,0%	4,0%	10,0%	11,8%	8,2%	7,0%	10,5%	9,7%	8,6%	8,8%
Beratung, Dienstl.	12,0%	13,0%	12,0%	10,2%	7,0%	9,7%	11,8%	9,7%	7,9%	8,8%
Verbraucherendprod.	9,0%	11,0%	9,0%	8,9%	11,0%	9,4%	8,7%	9,9%	6,3%	7,0%
Automotive	9,0%	10,0%	15,0%	11,8%	15,9%	16,0%	14,4%	13,9%	14,1%	12,2%
Investitionsgüter Masch.	13,0%	15,0%	19,0%	15,1%	11,0%	16,2%	17,0%	17,5%	17,6%	15,6%



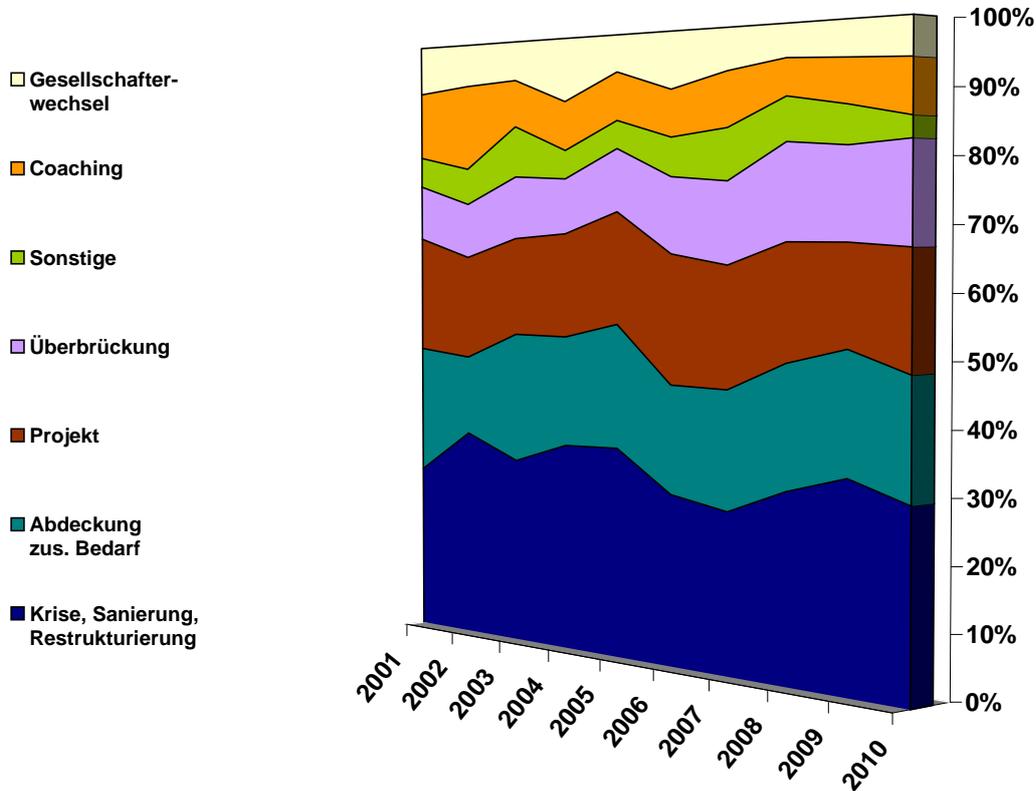
## Projekte nach Unternehmensgröße



Unternehmensgrößen	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ab 1001	16,0%	15,0%	22,0%	19,7%	22,9%	23,5%	28,3%	21,9%	27,7%	26,1%
751-1000	4,0%	4,0%	6,0%	5,8%	4,5%	3,6%	5,1%	6,8%	5,2%	5,1%
501-750	7,0%	7,0%	4,0%	6,1%	7,3%	6,9%	5,9%	6,5%	5,2%	5,1%
401-500	5,0%	7,0%	7,0%	8,8%	5,7%	5,9%	7,5%	6,3%	5,0%	6,0%
301-400	5,0%	5,0%	6,0%	4,1%	8,0%	6,4%	6,3%	7,2%	5,9%	6,0%
201-300	12,0%	7,0%	9,0%	11,2%	9,9%	10,5%	8,3%	9,2%	8,7%	11,1%
101-200	10,0%	14,0%	15,0%	14,2%	8,3%	11,2%	10,2%	13,7%	12,2%	10,9%
51-100	17,0%	10,0%	7,0%	13,9%	14,6%	14,8%	13,2%	11,2%	12,9%	10,1%
1-50 Mitarbeiter	25,0%	31,0%	25,0%	16,3%	18,9%	17,3%	15,3%	17,1%	17,2%	19,6%

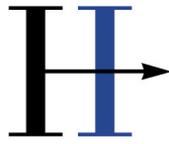


## Projekte nach Grund / Bedarfssituation

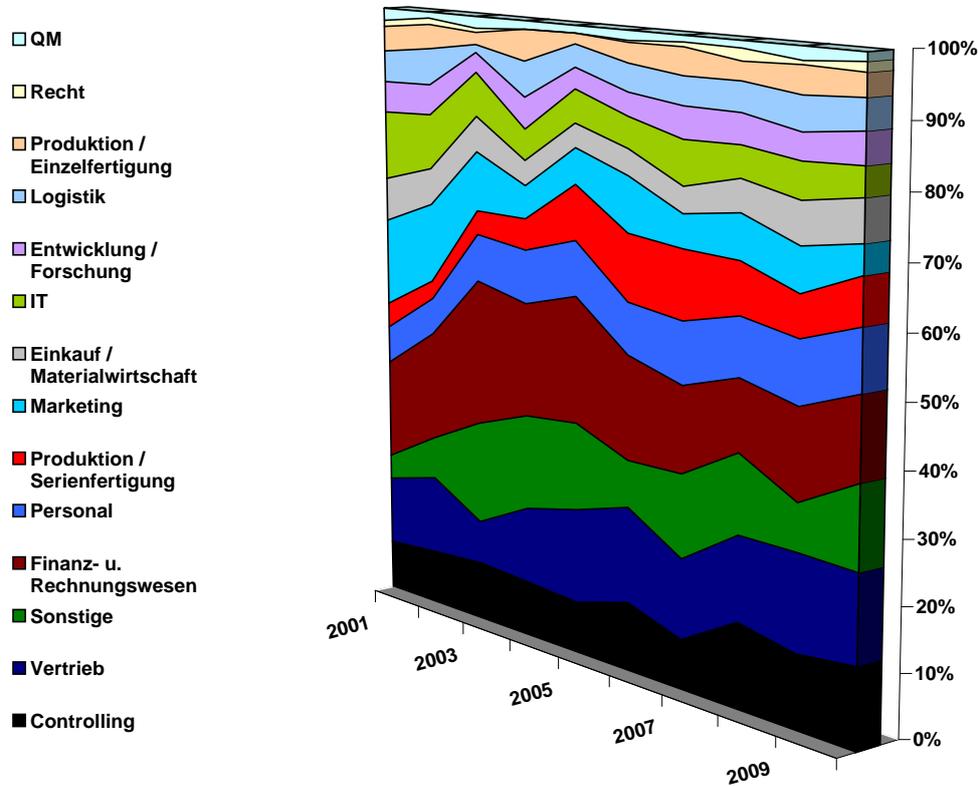


Bedarf	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Gesellschafterwechsel	8,0%	7,0%	6,4%	10,3%	5,9%	9,0%	6,6%	5,1%	5,5%	5,9%
Coaching	11,0%	14,0%	7,7%	8,0%	7,7%	7,5%	8,7%	5,7%	6,9%	8,4%
Sonstige	5,0%	6,0%	8,3%	4,6%	4,5%	6,2%	8,1%	6,8%	5,9%	3,3%
Überbrückung	9,0%	9,0%	10,3%	8,9%	10,1%	12,1%	12,9%	15,0%	14,3%	15,6%
Projekt	19,0%	17,0%	16,0%	16,9%	18,1%	20,6%	19,2%	18,3%	15,7%	18,4%
Abdeckung zus. Bedarf	21,0%	13,0%	21,2%	17,9%	20,0%	17,3%	18,8%	19,3%	19,1%	18,9%
<b>Krise, Sanierung, Restrukturierung</b>	<b>27,0%</b>	<b>34,0%</b>	<b>30,1%</b>	<b>33,4%</b>	<b>33,8%</b>	<b>27,3%</b>	<b>25,6%</b>	<b>29,7%</b>	<b>32,6%</b>	<b>29,6%</b>

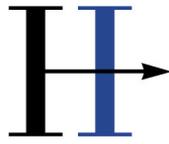
*Wie zu erwarten, geht die Zahl der Krisen-, Sanierungs- und Restrukturierungsprojekte wieder zurück.*



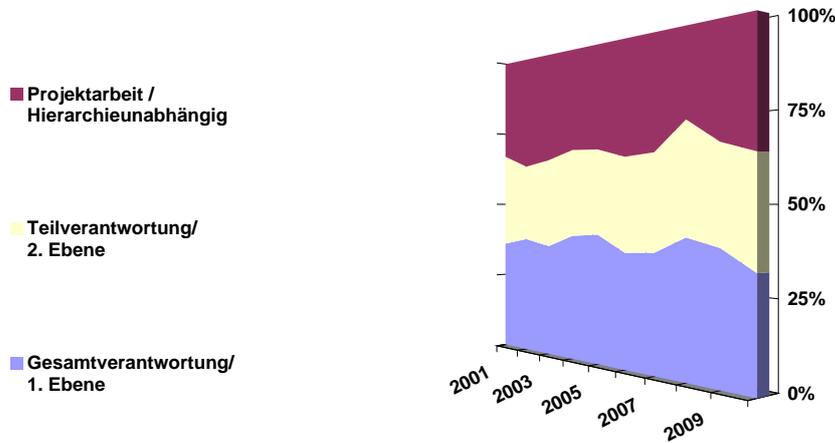
## Projekte nach gefordertem Know-how



Know-how:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
QM	2,0%	1,0%	1,9%	1,3%	1,2%	1,6%	1,0%	1,1%	2,0%	1,3%
Recht	1,0%	1,0%	0,6%	0,0%	0,0%	0,3%	0,7%	1,9%	0,5%	1,5%
Produktion / Einzelfertigung	4,0%	4,0%	1,9%	5,0%	1,7%	3,1%	4,3%	2,8%	4,3%	3,4%
Logistik	5,0%	6,0%	1,3%	5,7%	3,6%	4,4%	4,4%	4,5%	5,2%	4,6%
Entwicklung / Forschung	5,0%	5,0%	3,2%	5,0%	3,3%	3,6%	4,9%	4,7%	4,1%	4,8%
IT	11,0%	9,0%	7,1%	5,0%	5,2%	4,9%	7,0%	4,8%	5,6%	4,4%
Einkauf / Materialwirtschaft	7,0%	6,0%	5,8%	4,0%	3,8%	4,1%	4,1%	5,0%	6,5%	6,4%
Marketing	14,0%	13,0%	9,6%	5,3%	5,7%	8,8%	5,3%	7,0%	6,9%	4,4%
Produktion / Serienfertigung	4,0%	3,0%	3,9%	5,0%	8,8%	10,6%	10,9%	8,1%	6,5%	7,2%
Personal	6,0%	6,0%	7,7%	8,7%	8,8%	8,3%	9,9%	9,2%	9,8%	9,5%
Finanz- u. Rechnungswesen	16,0%	18,0%	23,7%	18,3%	20,2%	16,5%	13,6%	11,3%	14,1%	12,8%
Sonstige	4,0%	7,0%	16,7%	15,3%	14,0%	7,5%	13,3%	12,5%	7,4%	13,0%
Vertrieb	11,0%	13,0%	7,1%	12,3%	15,2%	15,2%	12,8%	13,4%	15,2%	13,8%
Controlling	8,0%	9,0%	9,6%	9,0%	8,3%	11,1%	8,0%	13,6%	11,7%	12,8%

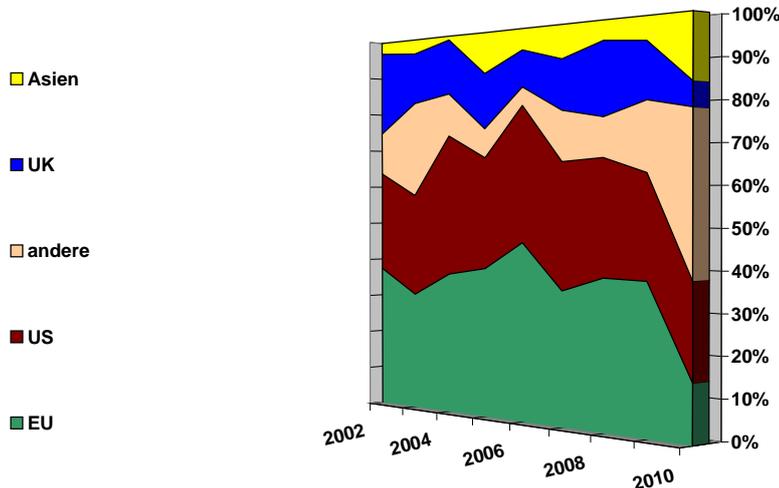


### Projekte nach Hierarchie-Ebene



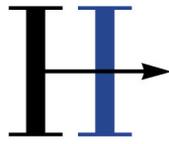
Hierarchie-Ebene:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Gesamtverantwortung/ 1. Ebene	36,0%	38,0%	36,0%	39,8%	40,5%	35,4%	35,9%	40,8%	38,2%	32,2%
Teilverantwortung/ 2. Ebene	31,0%	25,0%	28,8%	27,8%	26,7%	28,9%	29,3%	33,0%	28,6%	31,4%
Projektarbeit / Hierarchieunabhängig	33,0%	37,0%	35,3%	32,4%	32,9%	35,7%	34,9%	26,2%	33,2%	36,3%

### Verteilung der Projekte auf die ausländischen Eigentümer

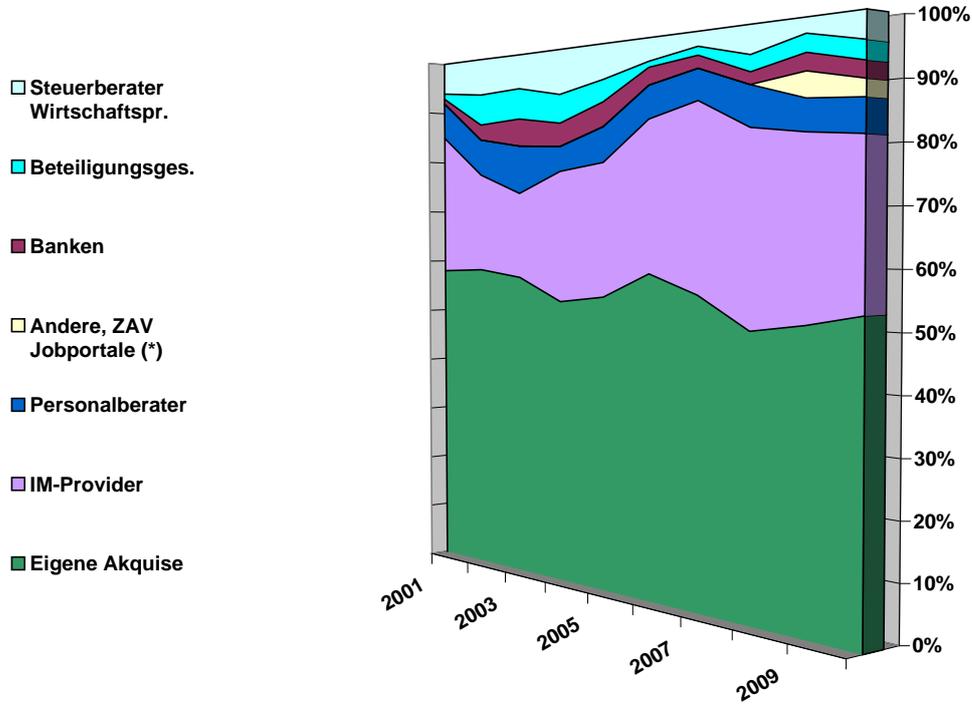


Nationalitäten	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
EU	37,0%	30,8%	36,4%	38,6%	45,6%	34,0%	37,7%	37,4%	14,5%
US	26,0%	26,9%	36,4%	28,8%	34,9%	32,1%	29,1%	25,7%	23,5%
andere	11,0%	25,0%	11,1%	7,6%	4,7%	12,7%	9,9%	17,1%	40,0%
UK	22,0%	13,5%	14,1%	14,4%	9,4%	12,7%	18,4%	13,9%	6,0%
Asien	3,0%	3,9%	1,0%	10,6%	5,4%	8,5%	4,9%	5,9%	16,0%

*Gelbe Hoffnung, so ändern sich die Zeiten.  
Zukünftig werden wir die "Anderen" weiter aufschlüsseln.*



## Herkunft der Projekte

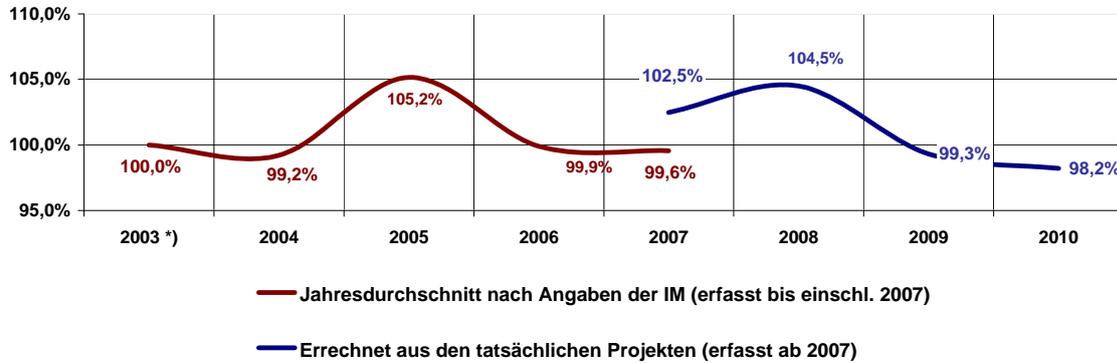


Herkunft	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Eigene Akquise	58,0%	59,0%	57,1%	52,8%	54,0%	58,5%	55,1%	49,4%	50,9%	52,9%
IM-Provider	27,0%	19,0%	16,2%	24,4%	24,5%	27,2%	33,2%	33,7%	30,9%	28,0%
Personalberater	7,0%	7,0%	9,1%	4,7%	6,4%	6,0%	5,4%	7,0%	5,4%	5,6%
Andere, ZAV Jobportale (*)									4,3%	2,8%
Banken	1,0%	3,0%	5,2%	4,4%	4,5%	3,1%	2,2%	2,1%	3,0%	2,8%
Beteiligungsges.	1,0%	6,0%	5,8%	5,4%	4,0%	1,0%	1,5%	2,9%	3,0%	3,1%
Steuerberater Wirtschaftspr.	6,0%	7,0%	6,5%	8,4%	6,4%	4,1%	2,6%	4,9%	2,6%	4,6%

(\*) = Die Bedeutung der Jobportale ist weiterhin gering im IM-Markt



## Entwicklung des durchschnittlichen Tagessatzes

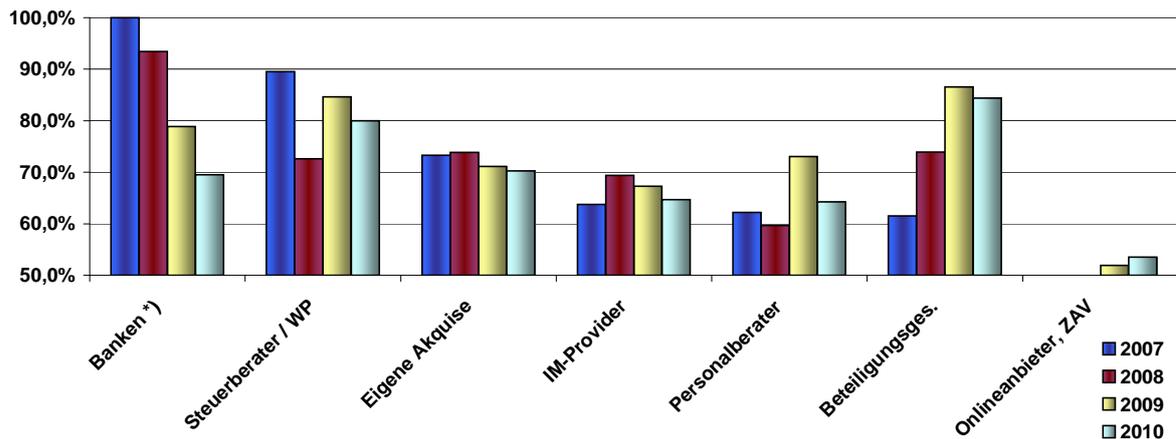


\*) 2003 = 100%

	2003 *)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Jahresdurchschnitt nach Angaben der IM (erfasst bis einschl. 2007)	100,0%	99,2%	105,2%	99,9%	99,6%			
Errechnet aus den tatsächlichen Projekten (erfasst ab 2007)					102,5%	104,5%	99,3%	98,2%

*Tagessätze stabilisieren sich.*

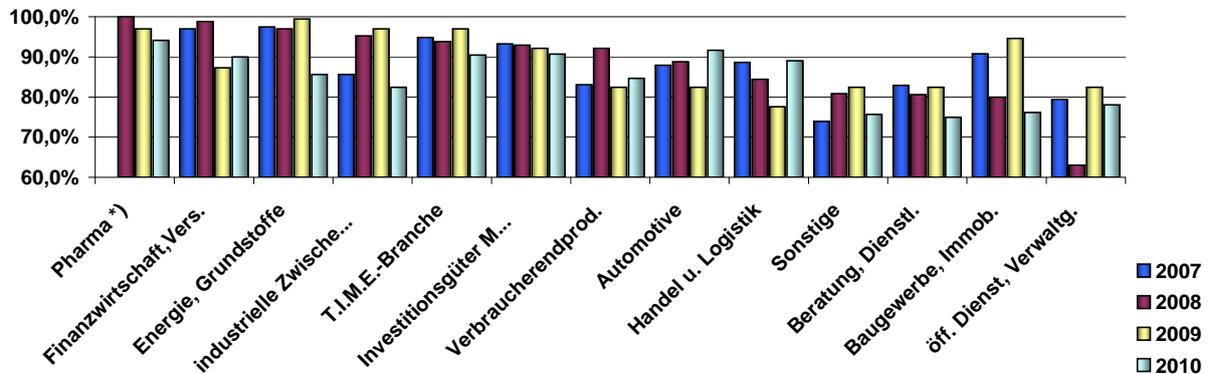
## Durchschnittlicher Tagessatz nach Projekt-Herkunft



Herkunft	2007	2008	2009	2010	*) Banken 2007 = 100%
Banken *)	100,0%	93,5%	78,8%	69,5%	
Steuerberater / WP	89,5%	72,6%	84,6%	80,0%	
Eigene Akquise	73,3%	73,8%	71,2%	70,2%	
IM-Provider	63,8%	69,4%	67,3%	64,7%	
Personalberater	62,2%	59,7%	73,1%	64,2%	
Beteiligungsges.	61,5%	73,9%	86,5%	84,4%	
Onlineanbieter, ZAV			51,9%	53,5%	



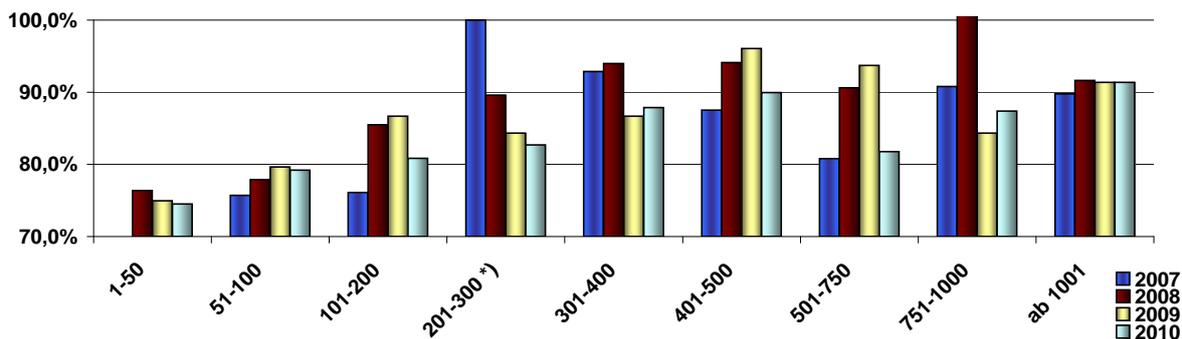
## Tagessätze nach Branche



Branche	2007	2008	2009	2010
Pharma *)		100,0%	97,0%	94,1%
Finanzwirtschaft, Vers.	97,0%	98,8%	87,3%	90,0%
Energie, Grundstoffe	97,5%	97,0%	99,4%	85,6%
industrielle Zwischenpr.	85,6%	95,2%	97,0%	82,4%
T.I.M.E.-Branche	94,9%	93,8%	97,0%	90,4%
Investitionsgüter Masch.	93,2%	92,9%	92,1%	90,7%
Verbraucherendprod.	83,0%	92,1%	82,4%	84,6%
Automotive	87,9%	88,7%	82,4%	91,7%
Handel u. Logistik	88,7%	84,4%	77,6%	89,0%
Sonstige	73,9%	80,8%	82,4%	75,7%
Beratung, Dienstl.	82,9%	80,6%	82,4%	74,9%
Baugewerbe, Immob.	90,8%	79,9%	94,6%	76,1%
öff. Dienst, Verwaltg.	79,4%	63,0%	82,4%	78,1%

\*) Pharma 2008 = 100%

## Tagessätze nach Unternehmensgröße

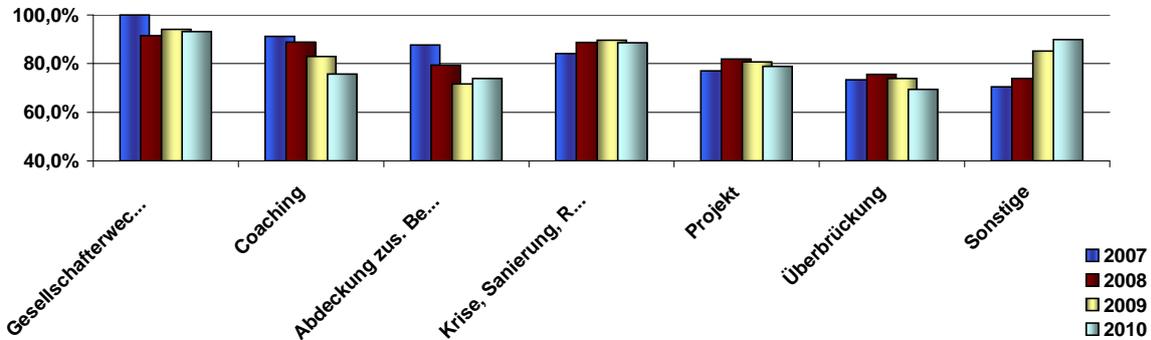


Unternehmensgröße (Anz. Mitarb.)	2007	2008	2009	2010
1-50	68,6%	76,4%	75,0%	74,5%
51-100	75,7%	77,9%	79,7%	79,2%
101-200	76,1%	85,5%	86,7%	80,8%
201-300 *)	100,0%	89,6%	84,3%	82,7%
301-400	92,9%	94,0%	86,7%	87,9%
401-500	87,5%	94,1%	96,1%	90,0%
501-750	80,8%	90,6%	93,7%	81,8%
751-1000	90,8%	101,3%	84,3%	87,4%
ab 1001	89,8%	91,7%	91,4%	91,4%

\*) Unternehmen mit 201-300 MA 2007 = 100%

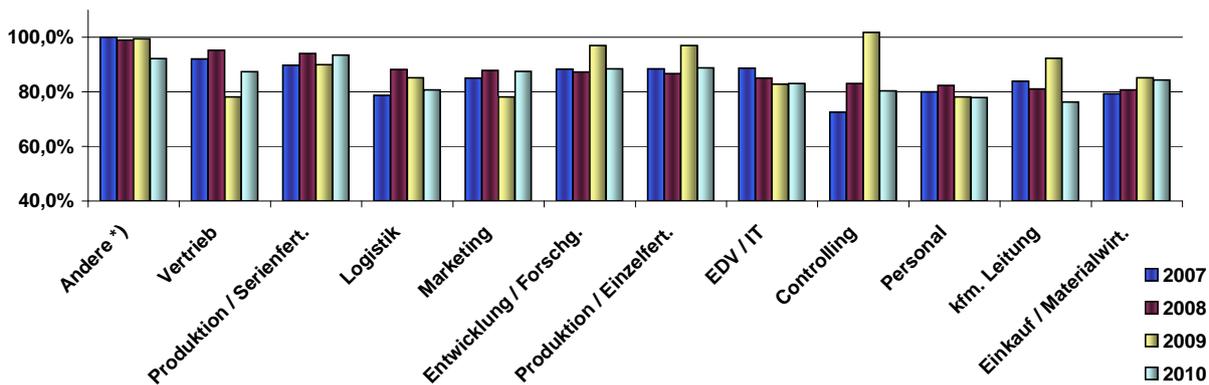


### Tagessätze nach Bedarfssituationen



Bedarfssituation	2007	2008	2009	2010	
Gesellschafterwechsel *)	100,0%	91,5%	94,1%	93,2%	*) Gesellschafterwechsel 2007 = 100%
Coaching	91,2%	88,9%	82,9%	75,7%	
Abdeckung zus. Bedarf	87,6%	79,4%	71,7%	73,9%	
Krise, Sanierung, Restrukturierung	84,1%	88,7%	89,6%	88,5%	
Projekt	77,0%	81,9%	80,6%	78,9%	
Überbrückung	73,4%	75,6%	73,9%	69,4%	
Sonstige	70,4%	73,8%	85,1%	89,9%	

### Tagessätze nach Know-how



Know-how	2007	2008	2009	2010	
Andere *)	100,0%	99,1%	99,4%	92,2%	*) Andere (IM-Einsätze mit überwiegend Gesamtverantwortung) 2007 = 100%
Vertrieb	92,1%	95,3%	78,1%	87,4%	
Produktion / Serienfert.	89,8%	94,0%	90,0%	93,5%	
Logistik	78,7%	88,3%	85,2%	80,8%	
Marketing	85,0%	87,9%	78,1%	87,5%	
Entwicklung / Forschg.	88,4%	87,3%	97,1%	88,4%	
Produktion / Einzelfert.	88,4%	86,6%	97,1%	88,8%	
EDV / IT	88,7%	85,0%	82,9%	83,0%	
Controlling	72,5%	83,0%	101,8%	80,4%	
Personal	80,0%	82,4%	78,1%	77,9%	
kfm. Leitung	83,9%	81,1%	92,3%	76,3%	
Einkauf / Materialwirt.	79,4%	80,8%	85,2%	84,3%	

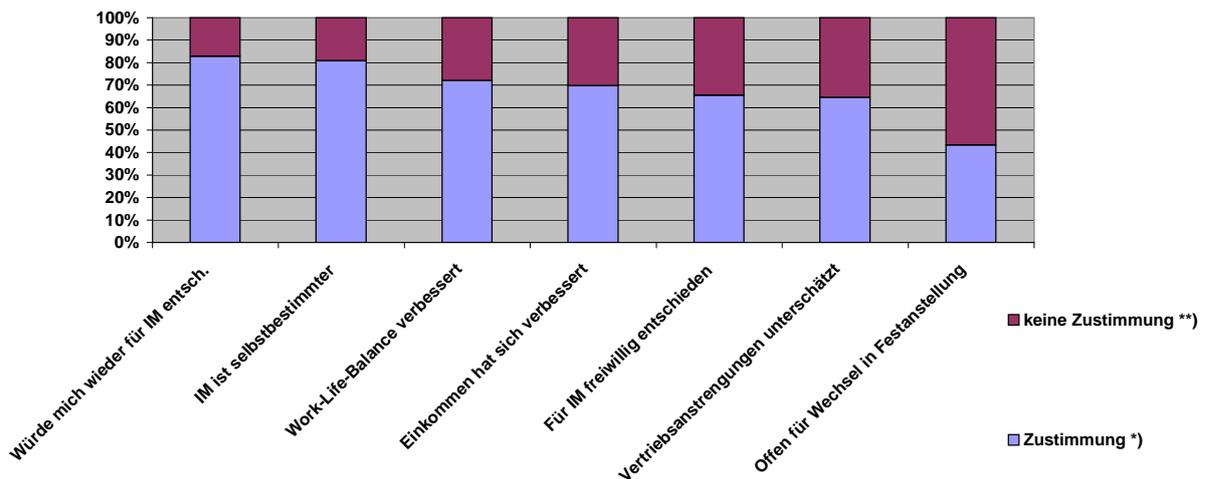


## 2010 Zusatzfragen:

### Erfahrene Interim Manager mit IM-Praxis seit mindestens 2005 beurteilen ihre "Job Satisfaction"

Folgende Fragen wurden gestellt:

- Meine "Work-Life-Balance" hat sich seit Beginn meiner Interim Management-Tätigkeit zum Positiven verschoben
- Die Tätigkeit als Interim Manager hat sich als selbstbestimmter erwiesen als eine Tätigkeit in Festanstellung
- Mein Einkommen als Interim Manager hat sich verbessert
- Bei einem entsprechenden Angebot würde ich wieder in eine Festanstellung wechseln
- Ich würde mich wieder für das Interim Management entscheiden
- Die notwendigen Vertriebsanstrengungen habe ich zunächst unterschätzt
- Ich habe mich seinerzeit aus freien Stücken für das Interim Management entschieden



	Zustimmung *)	keine Zustimmung **)
Würde mich wieder für IM entsch.	82,75%	17,25%
IM ist selbstbestimmter	80,76%	19,24%
Work-Life-Balance verbessert	72,01%	27,99%
Einkommen hat sich verbessert	69,72%	30,28%
Für IM freiwillig entschieden	65,51%	34,49%
Vertriebsanstrengungen unterschätzt	64,56%	35,44%
Offen für Wechsel in Festanstellung	43,35%	56,65%

**Eine positive Bilanz!**  
**Über 80 % arbeiten selbstbestimmter...**  
**...und über 70 % empfinden eine bessere WLB.**  
**Über 2/3 verdienen mehr.**  
**Fast 2/3 gingen freiwillig ins IM.**  
**Fast 2/3 unterschätzten Vertriebsanstrengungen.**  
**Nur 43% würden wieder in Festanstellung gehen.**

\*) = stimme sehr zu, stimme zu, stimme etwas zu

\*\*\*) = stimme weniger zu, stimme nicht zu, keine Angaben