



Interim Management- Marktgeschehen 2024

▶▶▶ Studie 2025 zur D-A-CH Region

Exklusiv nur für die
Teilnehmer!

Einleitung

►► Sehr geehrte Teilnehmerin, sehr geehrter Teilnehmer,

für Ihren wichtigen Beitrag an unserer Studie zum Interim Management-Marktgeschehen in der D-A-CH Region 2024 sagen wir herzlichen Dank. Die über 700 Teilnehmer skizzieren den Markt 2024 mit einer höheren Teilnahmequote als in den letzten Jahren.

Nur in dieser exklusiven Studie finden Sie eine umfangreiche Analyse der offenen Fragen. Das ist auch ein Dankeschön an Sie, da das Beantworten von offenen Fragen immer etwas mehr Zeit in Anspruch nimmt.

Neben den Fragen zur Marktentwicklung 2024, Ihrer Prognose für 2025, der bekannten projektbezogenen Fragen interessierte uns diesmal Ihre Einschätzung zur Zusammenarbeit mit dem bestehenden Management der Kunden, KI in Interim Management Mandaten sowie der Gegenwart und Zukunft des Interim Managements.

Zu guter Letzt erhalten Sie als Teilnehmer exklusiv einige Charts zu den erzielten Honoraren in den Branchen, Regionen und Know-how.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und erfolgreiche Projekte für 2025. Die Ergebnisse unserer Studie sind wie immer vertraulich und dürfen nur nach Rücksprache mit Heuse Interim veröffentlicht werden.

Das gesamte Team von Heuse Interim

*Hinweis: Wir setzen ohne Diskriminierung männliche und weibliche Interim Manager ein. Der flüssigen Sprache wegen verwenden wir in unseren Publikationen jedoch nur die maskuline Form. Wenn die Rede von Interim Managern ist, so sind gleichermaßen Interim Manager und Interim Managerinnen gemeint.

Agenda

- ▶▶▶ Marktentwicklung 2024 Seite 4
- ▶▶▶ Projektbezogene Auswertung Seite 10
- ▶▶▶ Zusammenarbeit mit dem bestehenden Management Seite 30
- ▶▶▶ KI in Interim Management Mandaten Seite 36
- ▶▶▶ Aktuelle Situation und Ausblick 2025 Seite 41
- ▶▶▶ Exklusive Auswertung für die Teilnehmer Seite 46

▶▶ Marktentwicklung 2024

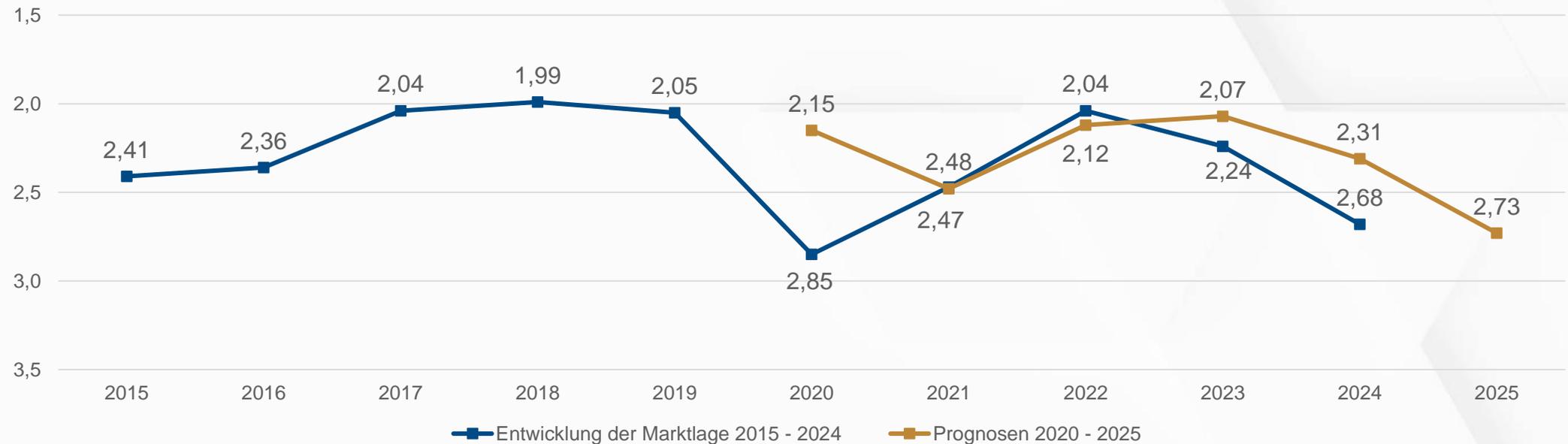


Die Marktlage 2024 und der Ausblick 2025 sind weiter etwas abgekühlt.

Für das Jahr 2025 prognostizieren die Interim Manager einen schwächeren Markt.

Wie bewerten Sie, bezogen auf Ihre eigene Situation, die Marktlage 2024? / Prognose 2025: Schulnotenprinzip

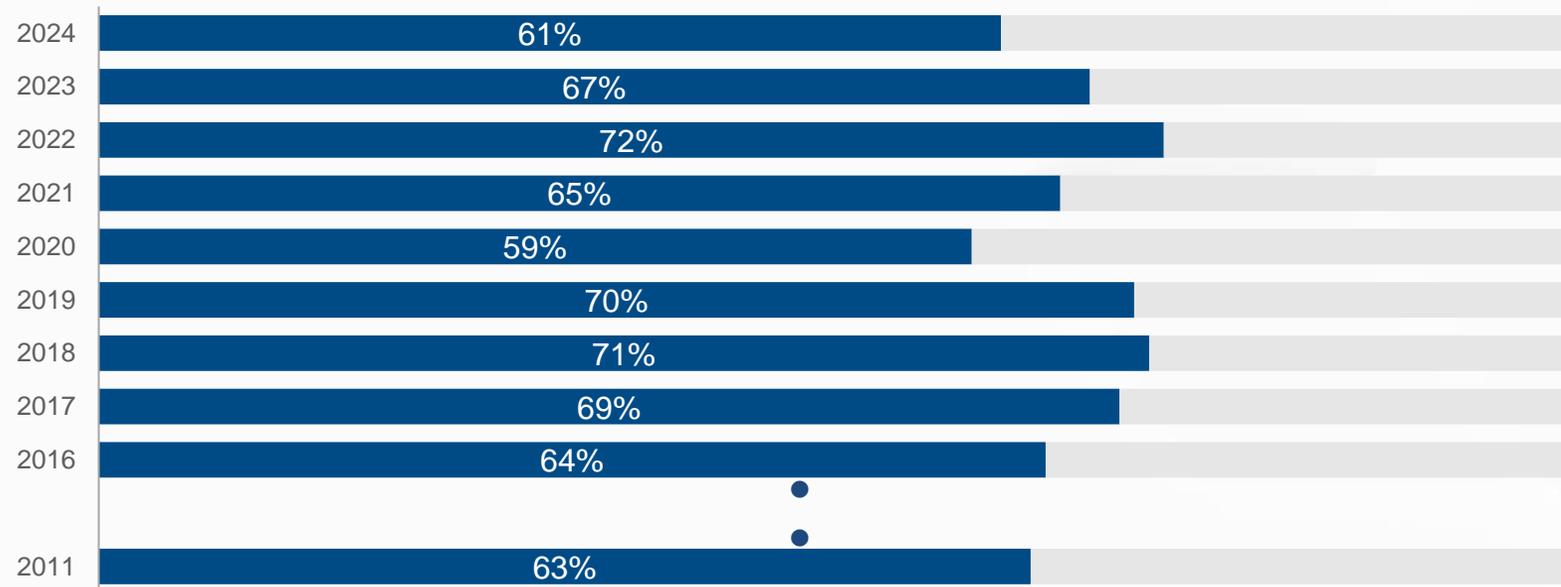
N = 711 / 705



Entsprechend ist auch die Auslastung der Interim Manager nach dem Rekordjahr 2022 weiter rückläufig (-11 ppt).

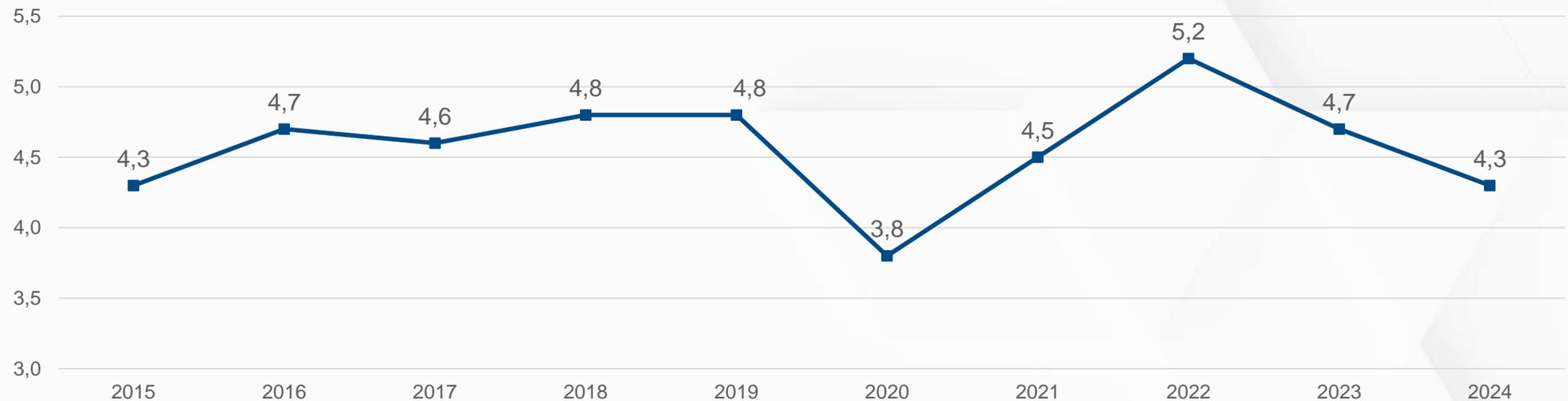
►► Wie hoch war Ihre Auslastung im Jahr 2024 bezogen auf 250 Arbeitstage in Prozent?

N = 714



Die Anzahl der Interim-Projektanfragen hat sich in 2024 nach einem Peak in 2022 wieder normalisiert, mit weiter leicht abnehmender Tendenz.

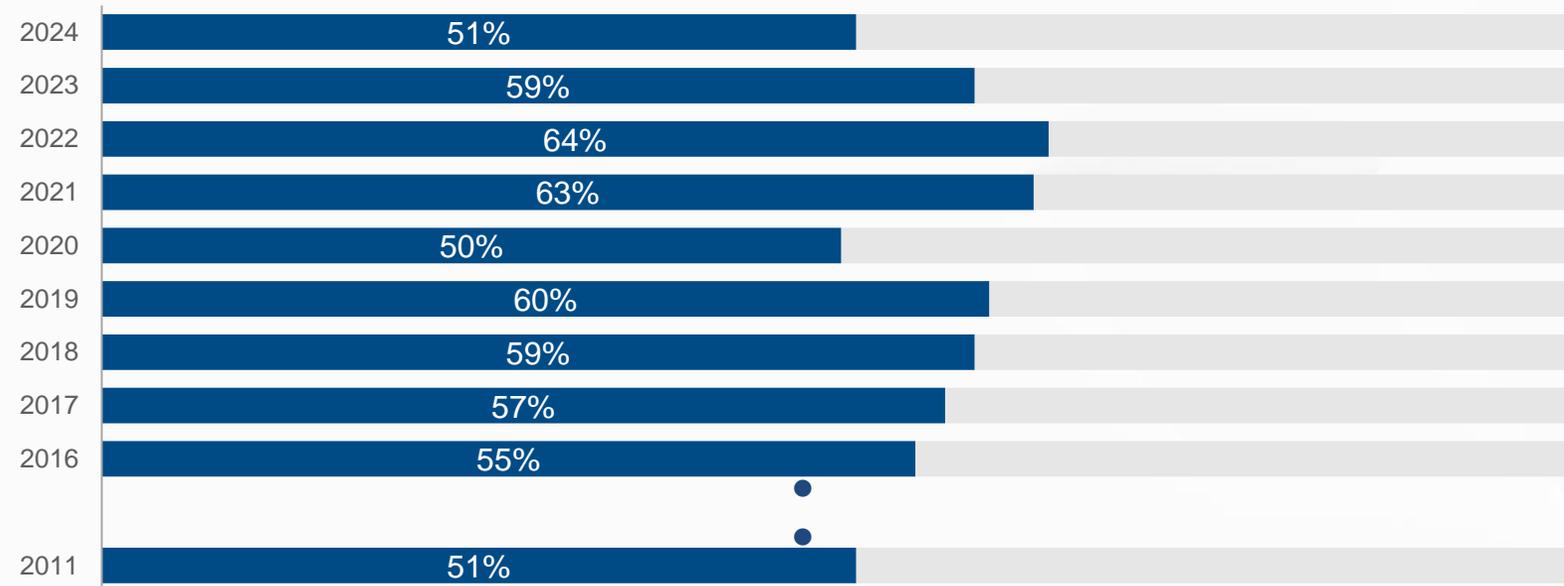
►► Wie viele Interim Management-Projektanfragen / ernsthafte Akquisitionen ergaben sich für Sie im Jahr 2024?
N = 714



Zum Jahreswechsel 2024 / 2025 waren 51% der Interim Manager in einem Projekt.

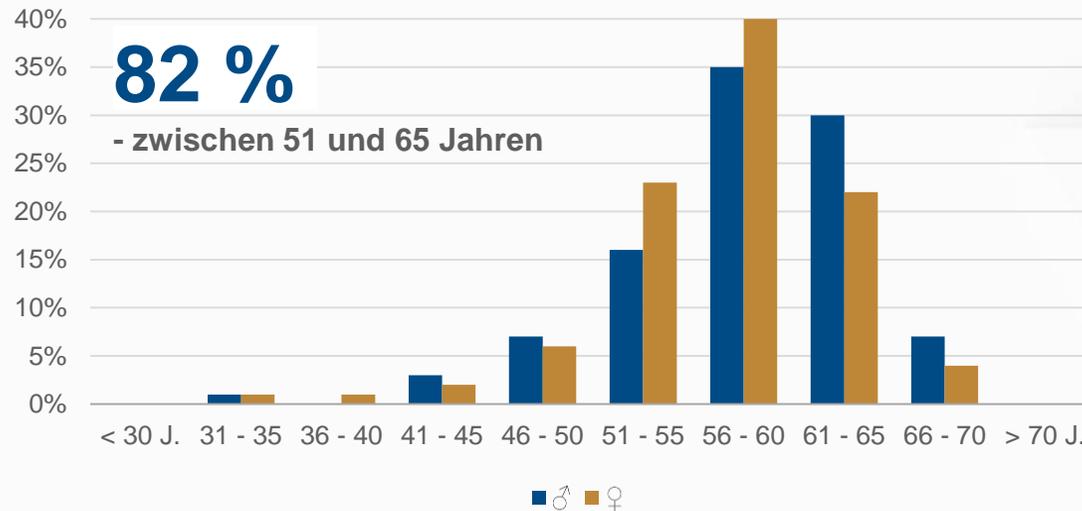
►► Sind Sie aktuell in einem Interim Management-Projekt tätig?

N = 714



Interim Manager weisen im Durchschnitt eine Berufserfahrung von 10 Jahren im Projektgeschäft auf. Sie sind in der Regel im Alter zwischen 51 und 65 Jahren. 11% der Interim Manager sind Frauen.

▶▶ Welcher Altersgruppe gehören Sie an?
N = 713



▶▶ Seit wie vielen Jahren sind Sie als Interim Manager tätig?
N = 714

Jahre: 9,84

Männer 9,94 Jahre und Frauen 9,09 Jahre

▶▶ Projektbezogene Auswertung

Interim Management-Projekte hatten durchschnittlich 170 bezahlte Projektstage. Im Schnitt wurden dabei 1,25 Projekte abgeschlossen.

▶▶ Wie viele Interim Management-Projekte wurden von Ihnen 2024 abgeschlossen?
N = 714

1,25 Projekte

(72 % haben bis zu zwei Projekte abgeschlossen)

▶▶ Wie hoch ist die Lead to Deal Rate? Wie viele Projektanfragen benötigt es bis zum Abschluss eines Vertrages?
N = 619

2,9 Anfragen

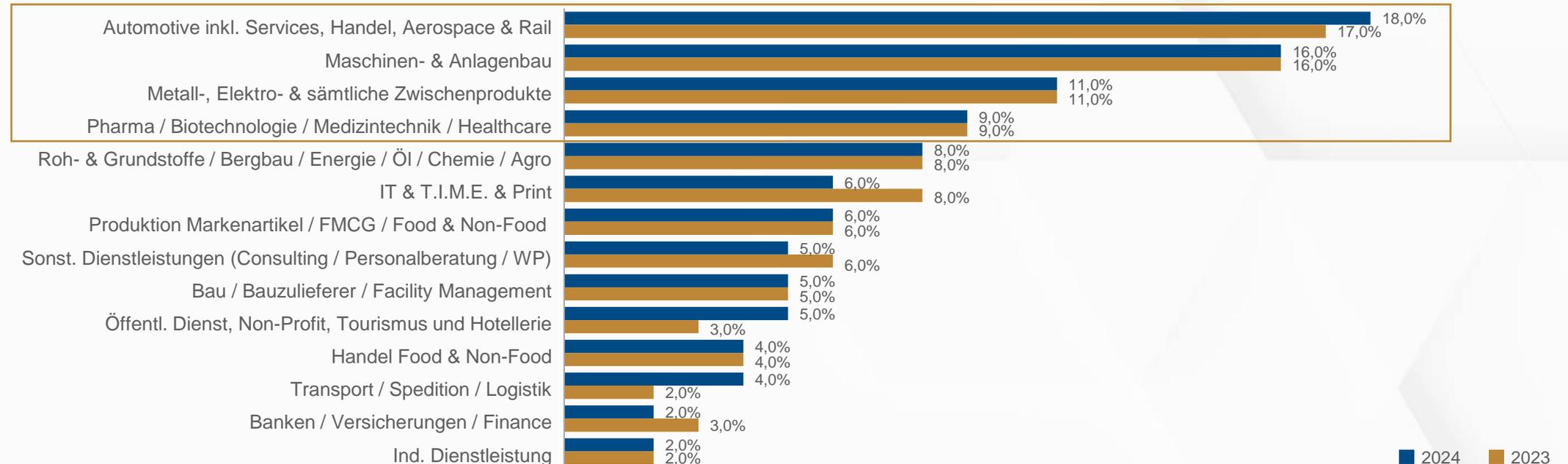
▶▶ Wie viele bezahlte Projektstage umfasste das Projekt?
N = 619

170 Projektstage

Die TOP 4 Interim Management-Branchen (54%): Automotive, Maschinen- und Anlagenbau, Metall- & sämtliche Zwischenprodukte sowie Pharma.

►► In welchem Branchenumfeld wurde das Projekt durchgeführt?

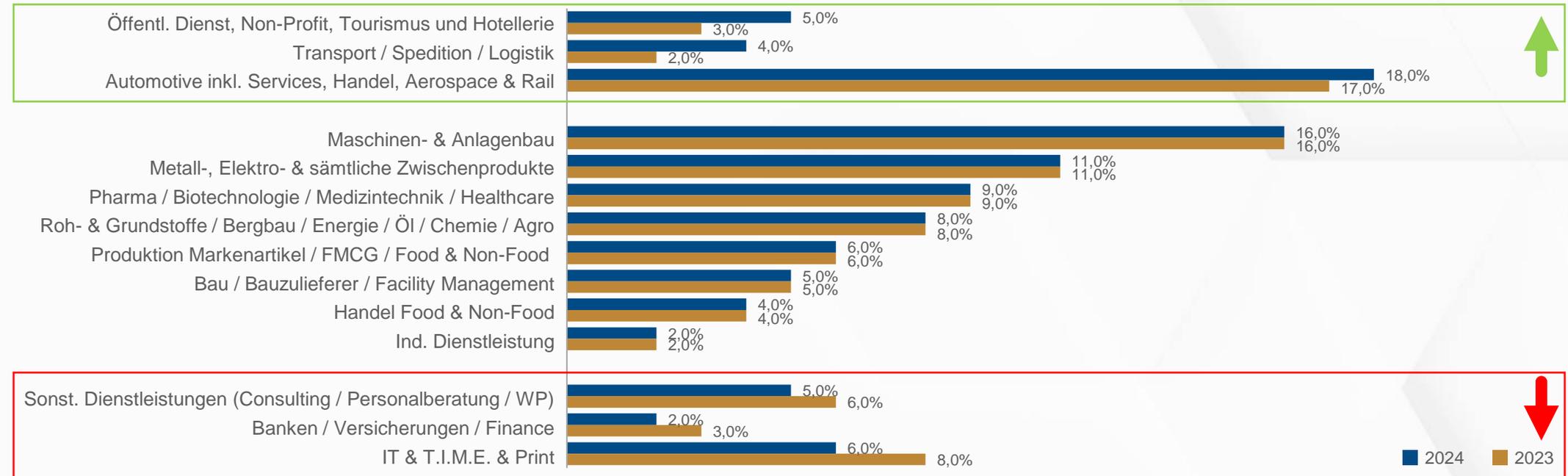
N = 619



Moderate Verschiebungen in der Branchenlandschaft: kleine Zuwächse bei Öffentlichen Dienst und Transport/ Logistik, IT-Branche verliert leicht.

►► In welchem Branchenumfeld wurde das Projekt durchgeführt?

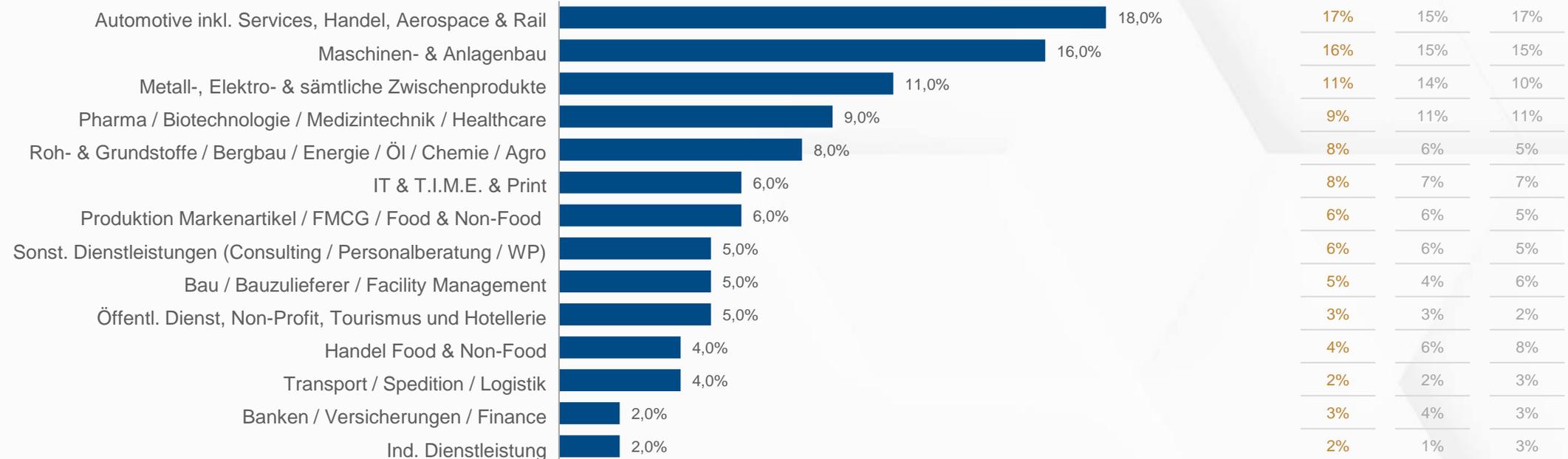
N = 619



Kaum Veränderungen im Branchenumfeld, im Jahres-Vergleich überwiegend stabil.

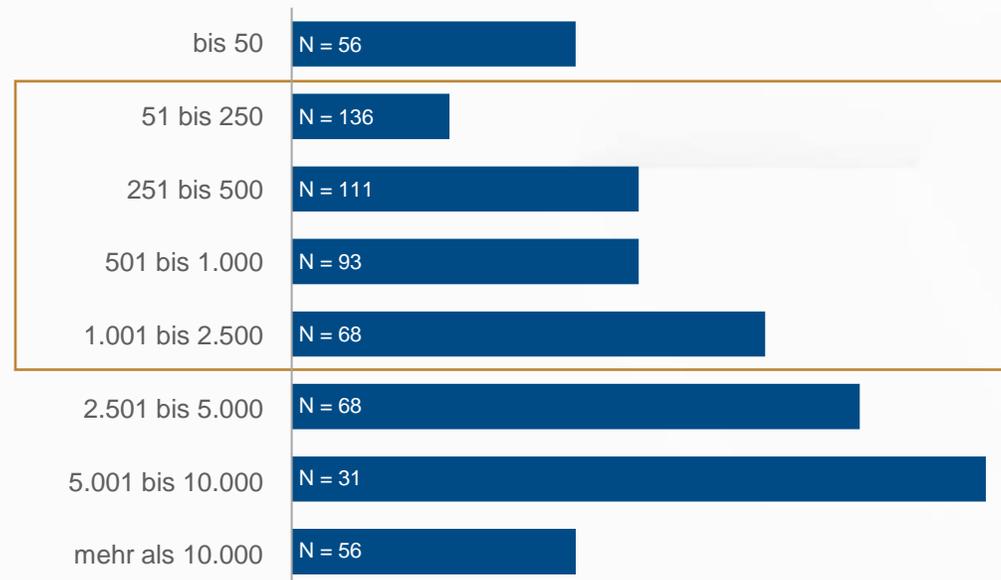
►► In welchem Branchenumfeld wurde das Projekt durchgeführt?

N = 619



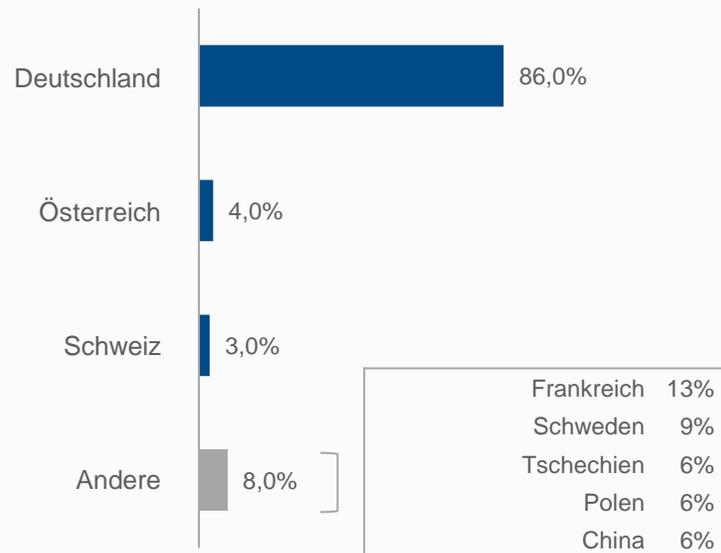
Die meisten Interim Management-Einsätze finden in Unternehmen / Business Units mit zwischen 51 und 2.500 Mitarbeitern statt.

►► **Wie viele Beschäftigte hatte das Unternehmen / die Business Unit, in dem das Projekt abgeschlossen wurde?**
N = 619

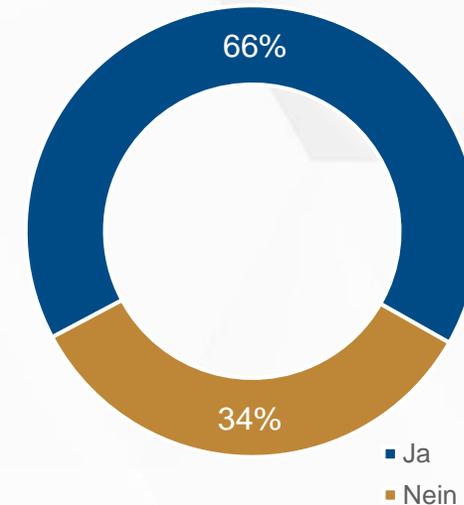


Die Projekte wurden hauptsächlich in Deutschland durchgeführt. 2/3 aller Unternehmenseigentümer sind aus Deutschland.

▶▶ In welchem Land wurde das Projekt (hauptsächlich) durchgeführt?
N = 619



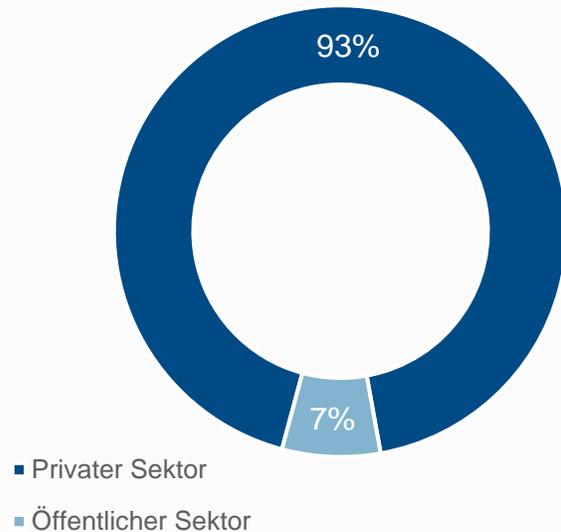
▶▶ Ist der Unternehmenseigentümer in Deutschland?
N = 619



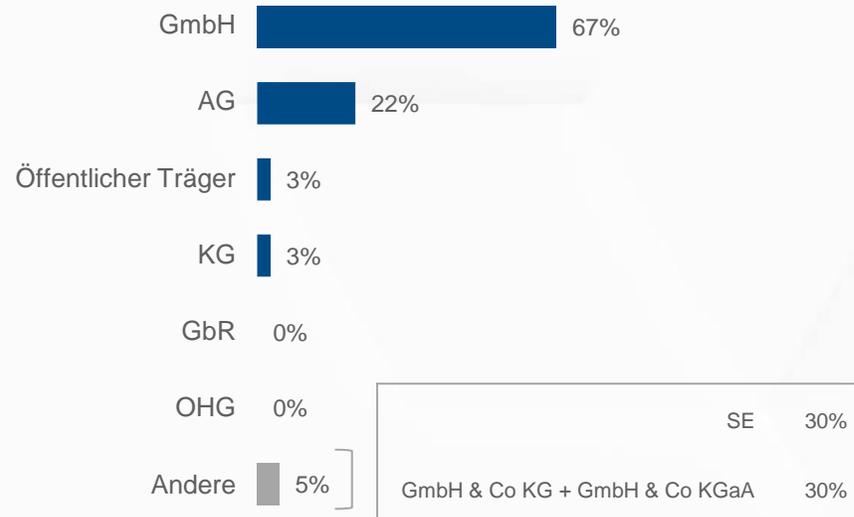
Die häufigste Rechtsform der Auftraggeber war im Privatsektor, dort die GmbH. Etwas über 1/3 der Auftraggeber waren Familienunternehmen.

Rechtsform des Auftraggebers

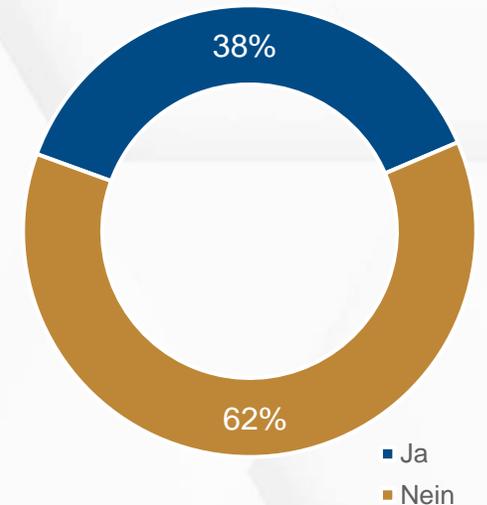
»» War Ihr Auftraggeber aus dem privaten oder öffentlichen Sektor?
N = 619



»» Welche Rechtsform hatte der Auftraggeber?
N = 619



»» War der Auftraggeber ein Familienunternehmen?
N = 619



Die TOP 5 Know-how-Schwerpunkte (60%) sind: Geschäftsführung, HR, Produktion, Finanzen und Vertrieb.

Welches Know-how haben Sie in dem abgeschlossenen Projekt hauptsächlich eingebracht?

N = 619



Die TOP 3-Gründe für Einsätze verteilen sich auf zusätzlichen Management-Bedarf, Restrukturierungen und Projektarbeit. Change-Management ist der wichtigste Einsatzschwerpunkt.

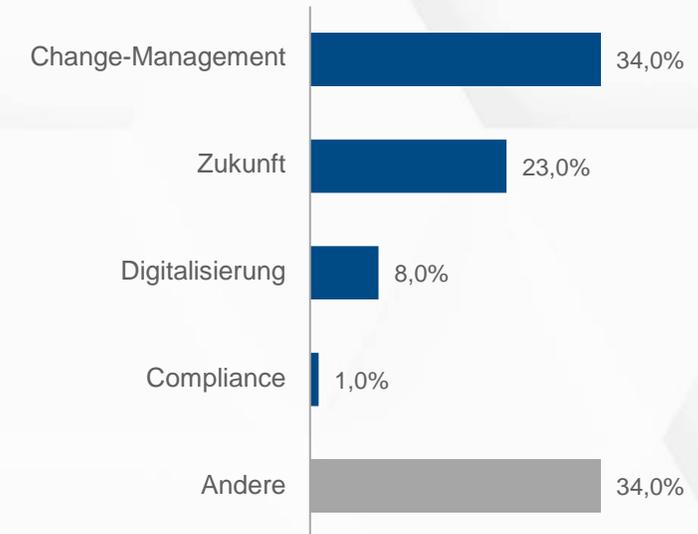
▶▶ Welche Bedarfssituation bzw. welcher Grund hat in erster Linie zu dem Interim Management-Einsatz geführt?

N = 619



▶▶ Bitte geben Sie den Schwerpunkt des Einsatzes an:

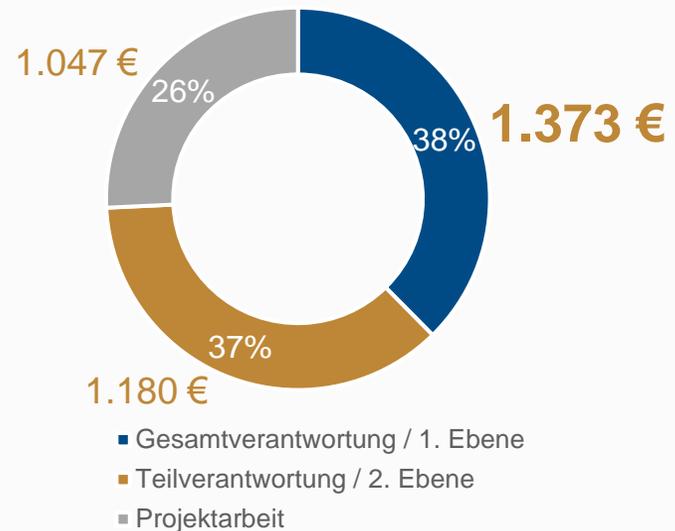
N = 619



2/3 der Interim Manager arbeiten auf der ersten und zweiten Managementebene mit im Schnitt 55 Mitarbeitern. Mandate auf der 1. Ebene erzielen die höchsten Honorare.

▶▶ Auf welcher Hierarchie-Ebene wurden Sie eingesetzt? Und welches Honorar wurde erzielt?

N = 619 / 619



▶▶ Wie groß war das Team/die Abteilung/die Unit, die Sie gesteuert haben?

N = 619

Ø 55
Mitarbeiter

▶▶ Wie viele Tage des Projektes haben Sie remote gearbeitet?

N = 619

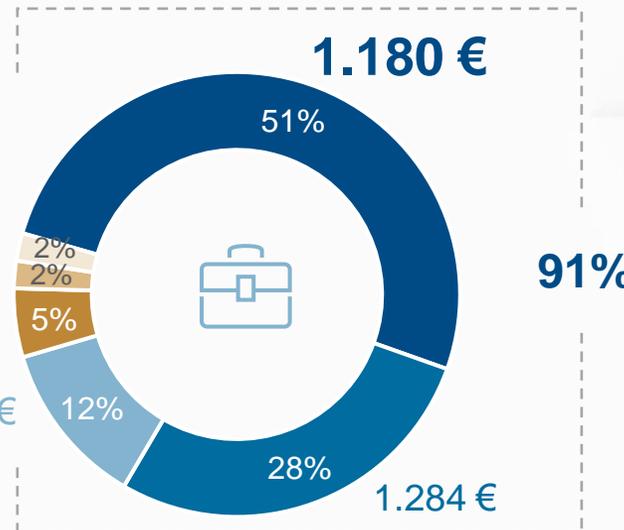
Durchschnitt:
35 Tage
(von 170 bezahlten Projekttagen)

Interim Management-Provider sind der wichtigste Vermittlungskanal für Projektaufträge.

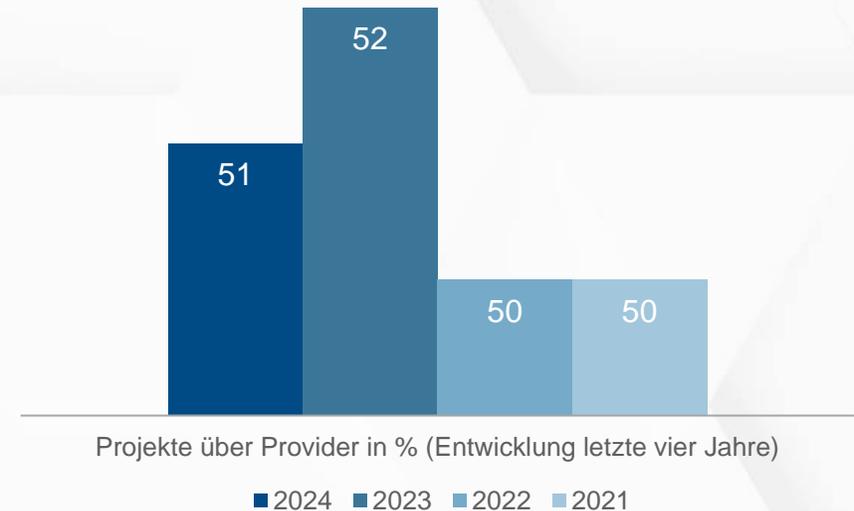
►► Herkunft der Projekte:
 Über welche „Schiene“ kam es zu dem Interim Management-Einsatz? (Angaben in %)
 Und welche Honorare konnten erzielt werden?

N = 619

- Interim Management-Provider
- Eigene Akquise (passiv; Empfehlung, pers. Netzwerk)
- Eigene Akquise (proaktiv)
- Personalberater
- Steuerberater / WPs; Private Equity; Banken u.ä.
- Online-Netzwerke/Plattformen gesamt (Xing, LinkedIn, etc.)



►► Durchschnittl. Tagessätze über:
 Personalberater: 1.212 €, Steuerberater / WP...: 1.503 €, Online-Netzwerke ...: 814 €, Xing/LinkedIn ...: 1.296 €

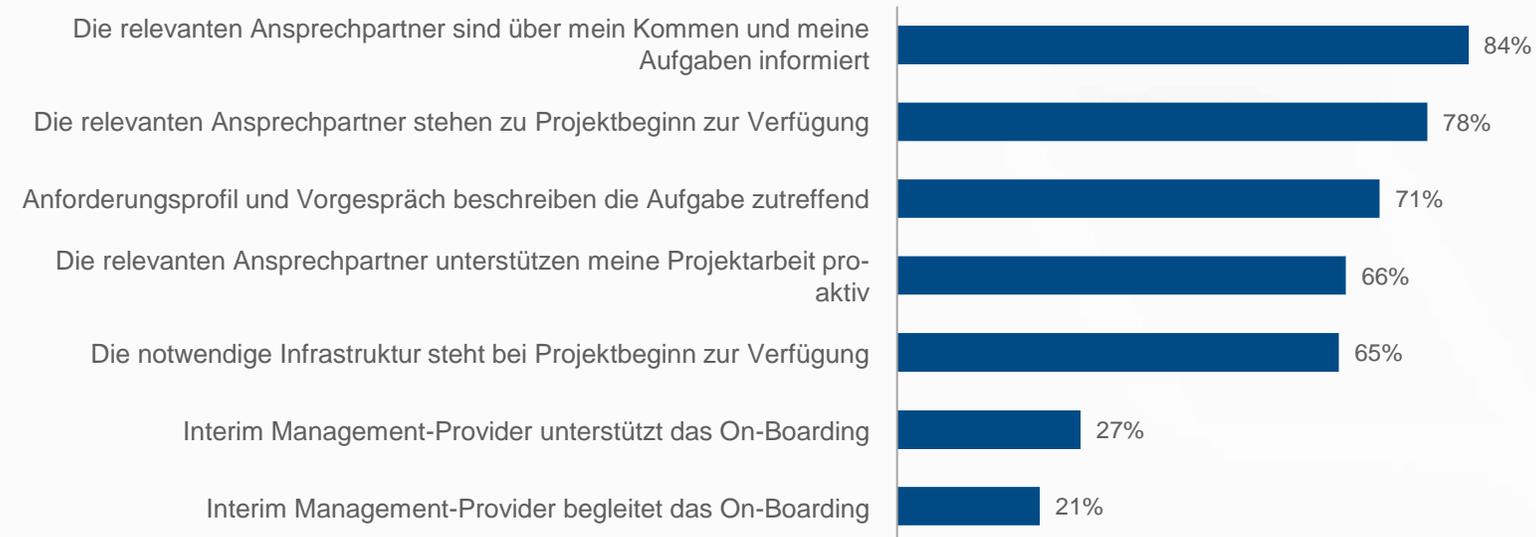


Die wichtigste On-Boarding Erwartung ist, dass im Vorfeld alle Ansprechpartner über den Einsatz / Einsatzaufgaben informiert sind.

On-Boarding

Erwartungen der Interim Manager für ein erfolgreiches On-Boarding:

N = 619



Die Kommunikationsfähigkeit und das Gespür für das „Machbare“ stellen die bedeutendsten Anforderungen an Interim Manager dar.

„Weiche“ Qualifikationen der Interim Manager

►► Welche „weichen“ Qualifikationen waren im Rahmen des Projekts besonders gefordert?

N = 619

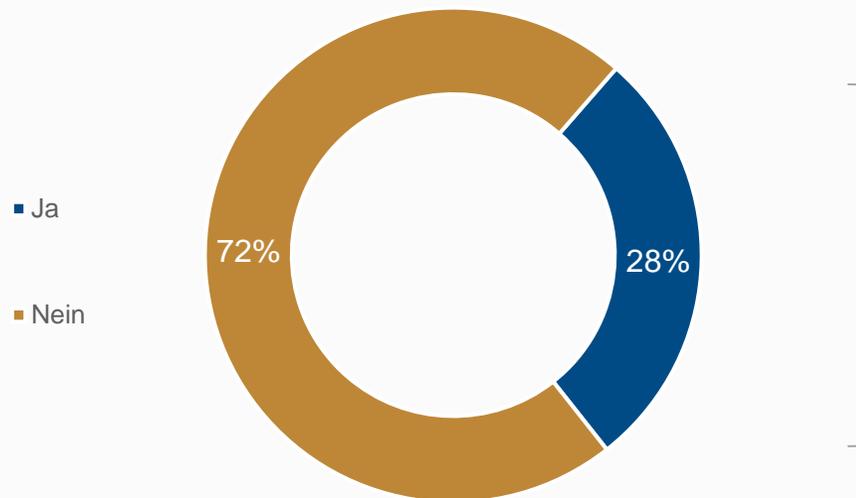


In 28% der Projekte gab es Berührungspunkte zum Thema ESG, vorrangig im Bereich Environmental.

Thema ESG

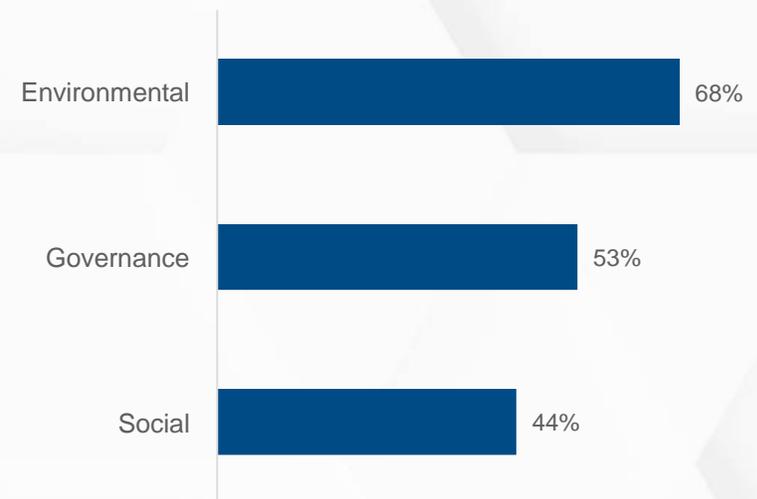
▶▶ Hatte Ihr Projekt einen Einfluss auf / Berührungspunkte zum Thema ESG?

N = 619



▶▶ In welchem Bereich?

N = 159

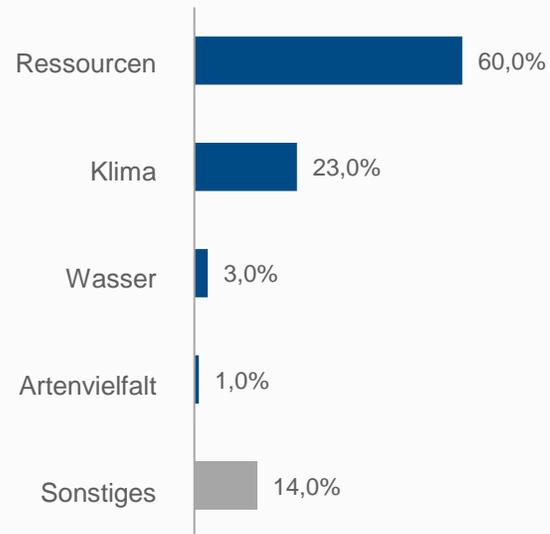


Der Fokus liegt auf den Ressourcen, Mitarbeitern und dem Risiko- und Reputationsmanagement.

Thema ESG

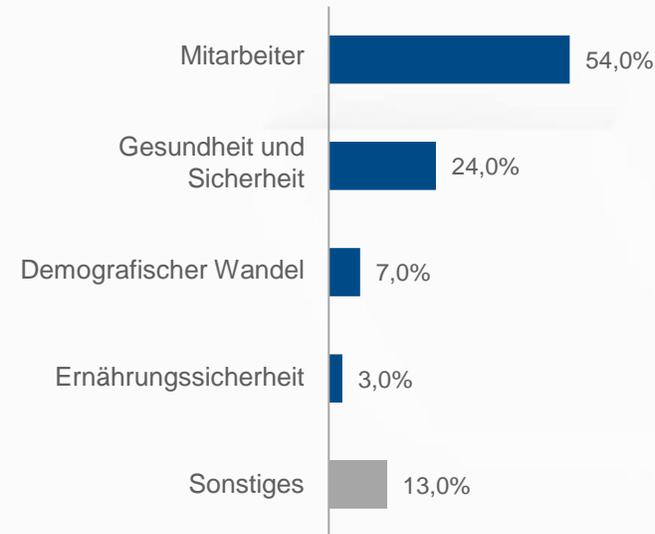
▶▶ Environmental: Was hat sich verbessert, wo lag der Fokus?

N = 117



▶▶ Social: Was hat sich verändert, wo lag der Fokus?

N = 76



▶▶ Governance: Was hat sich verändert, wo lag der Fokus?

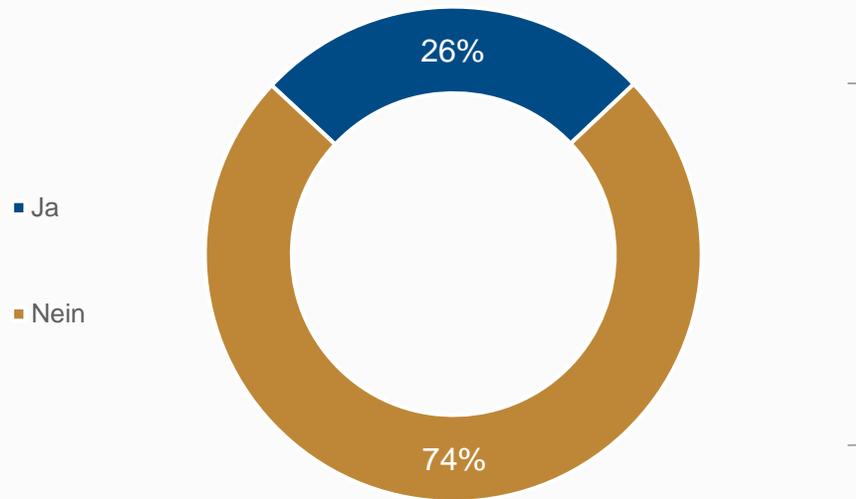
N = 91



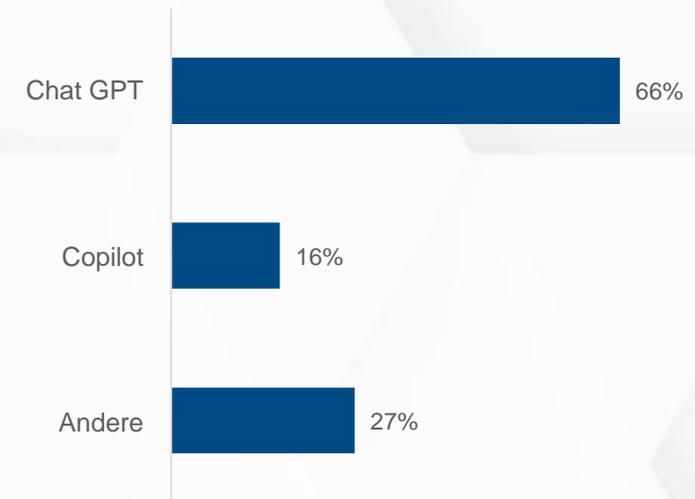
26% der Befragten gaben an künstliche Intelligenz eingesetzt zu haben. Dabei war Chat GPT mit Abstand das meistgenutzte Tool.

Künstliche Intelligenz

▶▶ Haben Sie in Ihrem Projekt künstliche Intelligenz eingesetzt?
N = 619



▶▶ Welche Systeme haben Sie genutzt?
N = 163

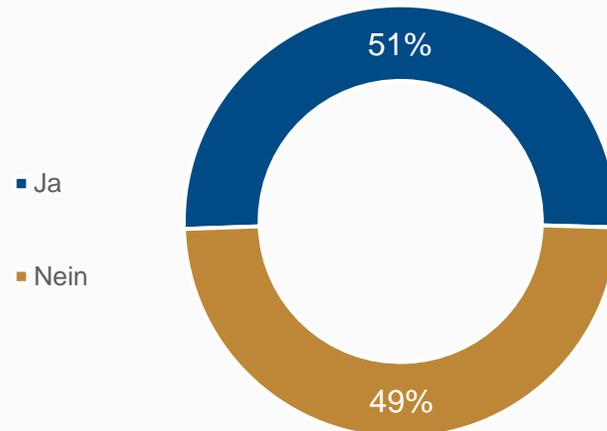


Die Hälfte der Interim Manager standen im regelmäßigen Austausch mit dem Provider. Für jeden zweiten Interim Manager ist dieser Austausch auch wichtig.

Austausch

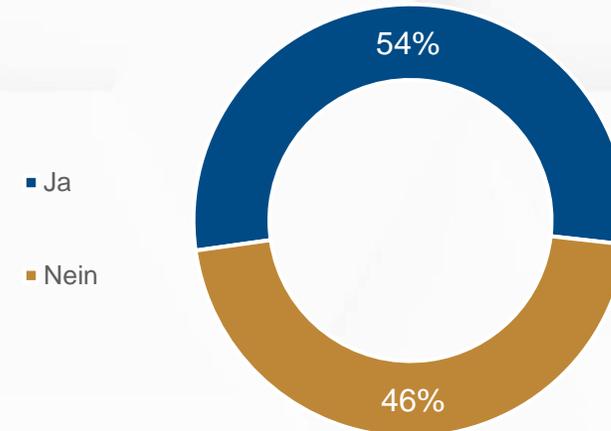
▶▶▶ **Standen Sie während des Interim Einsatzes mit dem Interim Management Provider in regelmäßigem Austausch?**

N = 619



▶▶▶ **Ist es wichtig für Sie, während des Interim Einsatzes mit dem Interim Management Provider in regelmäßigem Austausch zu stehen?**

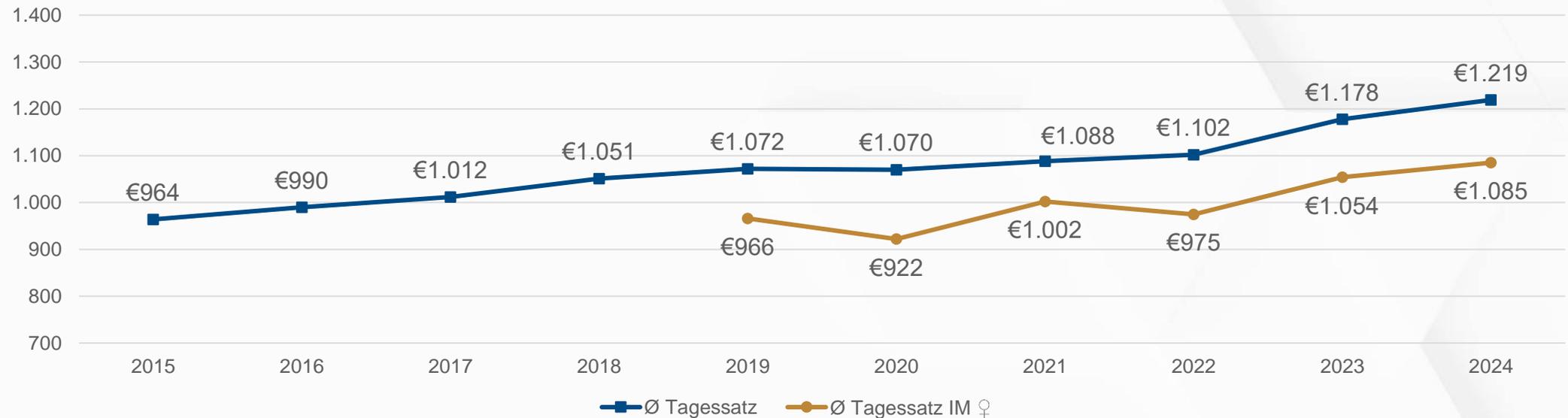
N = 529



Der durchschnittliche Tagessatz steigt weiter leicht an. Interim Manager erzielen in 2024 bisherige Höchstsätze.

Entwicklung der Tagessätze: in EUR 2015 - 2024

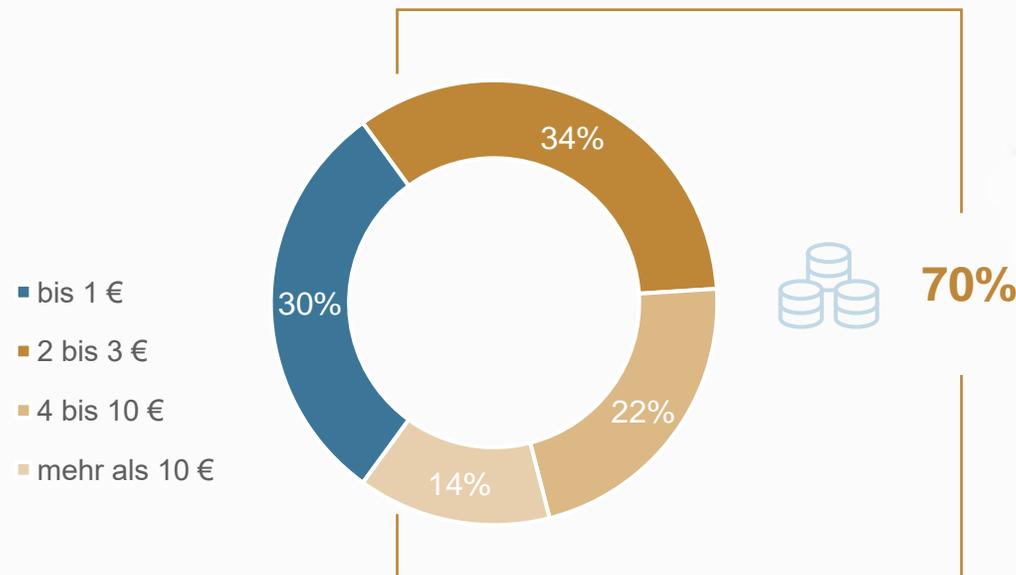
N = 619



5,82 € Return on Invest für einen ausgegebenen Euro für einen Interim Management-Einsatz. 14% erreichen einen RoIM von mehr als 10 €.

►► Ihre Einschätzung zum *Return-on-Interim-Management (RoIM) dieses Projekts. Was hat Ihr Einsatz den Kunden gekostet und was hat er ihm gebracht?

N = 619



►► Kundennutzen in Euro

= 214.478 € Kosten
Ø RoIM 1.250.166 €

▶▶ Zusammenarbeit mit dem bestehenden Management



Klar definierte Ziele und Erwartungen sind die Grundlage für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Aspekte für eine erfolgreiche Zusammenarbeit

►► Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Aspekte für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Kunden? Sie können bis zu 5 Aspekte auswählen, die aus Ihrer Sicht am wichtigsten sind

N = 714



Transparente Information und Kommunikation sowie Zuverlässigkeit beim Handeln sind die effektivsten Maßnahmen, um Vertrauen aufzubauen.

Maßnahmen, um Vertrauen beim Kunden aufzubauen

►► Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um Vertrauen bei Kunden und deren Teams aufzubauen? Sie können bis zu 3 Maßnahmen auswählen, die aus Ihrer Sicht am wichtigsten sind.

N = 714

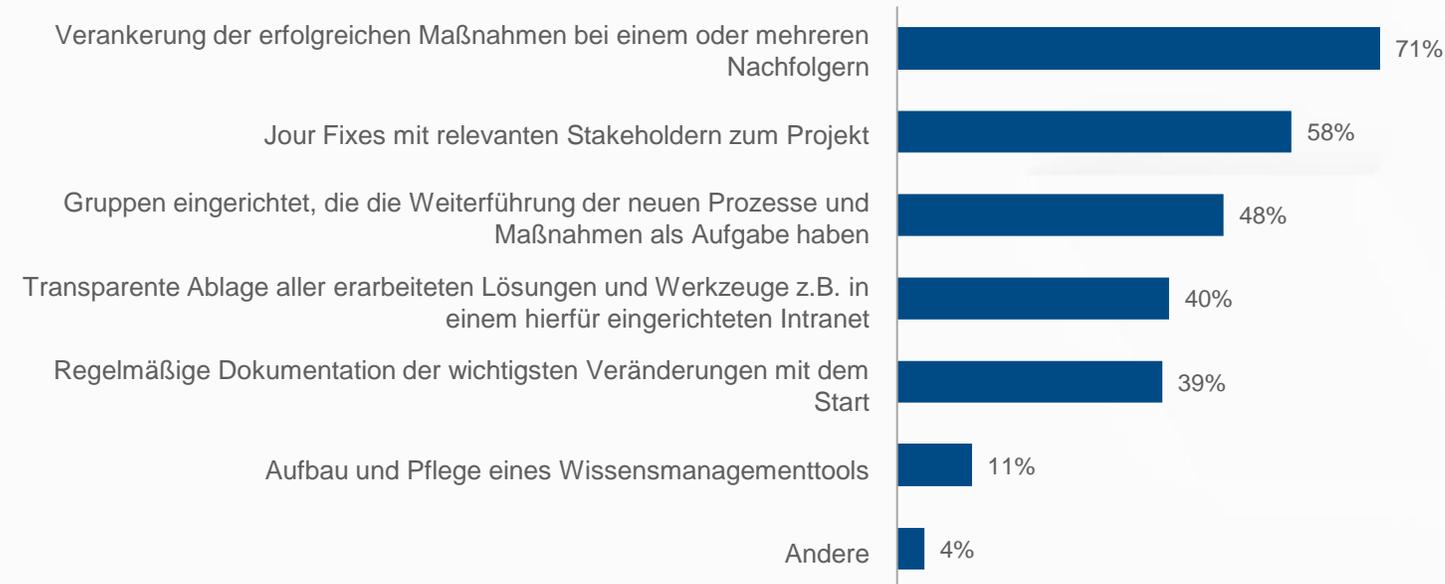


Verankerung der Maßnahmen bei den Nachfolgern, um die eingeführten Prozesse erfolgreich fortzuführen.

Sicherung der eingeführten Prozesse auf Kundenseite

▶▶ Wie bereiten Sie die Kundenorganisation darauf vor, Ihre eingeführten Prozesse oder Maßnahmen nachhaltig und selbstständig weiterzuführen?

N = 714



Offene Kommunikation und Authentizität sind die wichtigsten Empfehlungen, um erfolgreich als Interim Manager zu arbeiten.

Empfehlungen an Interim Manager, um erfolgreich zu arbeiten

- ▶▶ Welche Tipps würden Sie anderen Interim Managern geben, um ihre Rolle als „Mutmacher“ und Ergänzung zum Management erfolgreich auszufüllen?

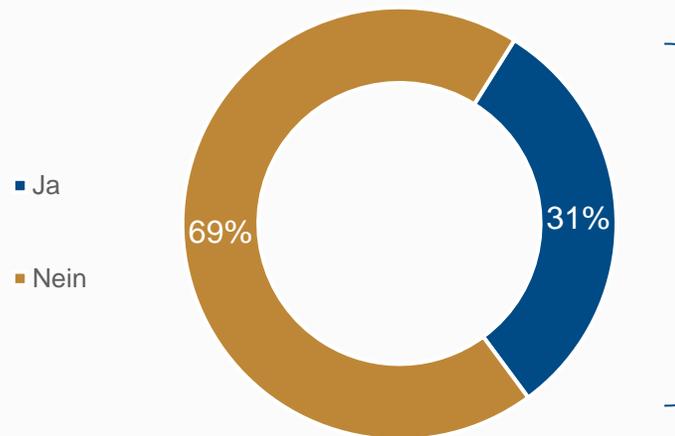
N = 714



31% nutzen KPIs, um ihren Fortschritt und Erfolg regelmäßig zu überprüfen – die Mehrheit hat keine eigenen Kennzahlen.

Sicherung der eingeführten Prozesse auf Kundenseite

▶▶ Haben Sie eigene Erfolgskennzahlen / KPIs für Ihre Mandate, die Sie regelmäßig messen?
N = 714



- Return on Investment (ROI)
- Kundenzufriedenheit
- Produktivität
- Savings (Einsparungen)
- Tagessatz
- Umsatz
- Overall Equipment Effectiveness (OEE)
- EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)

▶▶ KI in Interim Management Mandaten



25% gaben an, künstliche Intelligenz hat eine hohe bis sehr hohe Relevanz für ihre Tätigkeit als Interim Manager. 31% von Ihnen sind zufrieden/ sehr zufrieden mit den Ergebnissen der eingesetzten Tools.

Künstliche Intelligenz im Interim Management

- ▶▶ Wie hoch schätzen Sie die Relevanz von Künstlicher Intelligenz (KI) für Ihre Tätigkeit als Interim Manager ein?

N = 714

T2B: 25%

(hohe Relevanz/ sehr hohe Relevanz)

- ▶▶ Wie zufrieden sind Sie mit den Ergebnissen der eingesetzten KI-Tools?

N = 714

T2B: 31%

(zufrieden/ sehr zufrieden)

- ▶▶ Für welche Aufgaben setzen Sie KI-Tools ein?

N = 714

- Daten- und Marktanalyse
- Textverarbeitung & Automatisierung
- Sprach-KI & Kundeninteraktion
- Strategie & Konzeption
- Übersetzung & Sprachverarbeitung

Die 5 Bereiche mit dem größten KI-Potential im Interim Management.

Künstliche Intelligenz im Interim Management

▶▶ In welchen Bereichen sehen Sie das größte Potenzial von KI im Interim Management?

N = 713

Prozessautomatisierung & Effizienzsteigerung

Einsatz von KI zur Optimierung, Standardisierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen.

Datenanalyse & Business Intelligence

Nutzung von KI zur Auswertung von Unternehmensdaten und Verbesserung der Entscheidungsgrundlage.

Marketing & Vertrieb

KI-gestützte Automatisierung und Optimierung von Marketingkampagnen, Lead-Generierung und Kundenansprache.

Kundenservice & Call-Center

Verbesserung des Kundenservices durch Sprach-KI, Chatbots und automatisierte Supportprozesse.

Strategie & Entscheidungsfindung

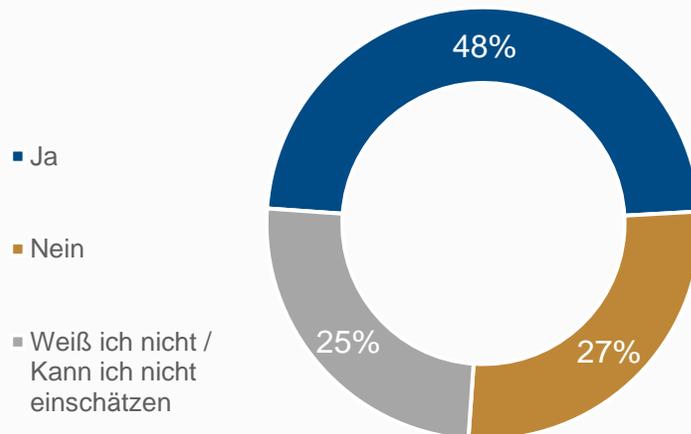
Unterstützung bei strategischen Unternehmensentscheidungen durch KI-gestützte Analysen.

Der KI-Einsatz bringt Herausforderungen in Interaktion, Technik, Ethik und Recht. Unternehmen sollten dies beachten.

Künstliche Intelligenz im Interim Management

▶▶ Glauben Sie, dass KI Ihre Rolle als Interim Manager in Zukunft verändern wird?

N = 714



▶▶ Welche Herausforderungen oder Grenzen sehen Sie beim Einsatz von KI in Ihrer Tätigkeit?

N = 714

- Menschliche Interaktion und Kommunikation
- Technische Herausforderungen und Know-how
- Ethische und regulatorische Fragen
- Geschwindigkeit der KI-Entwicklung

Vorbereitung auf die Einbindung der KI in die tägliche Arbeit.

Künstliche Intelligenz im Interim Management

►► Wie bereiten Sie sich darauf vor, KI in Zukunft stärker in Ihre Arbeit einzubinden?

N = 713

Keine konkrete Vorbereitung

- Mangelndes Interesse oder fehlende Relevanz für das eigene Arbeitsfeld
- Unsicherheit über den Nutzen von KI oder fehlende Zeit zur Auseinandersetzung
- Skepsis gegenüber KI-Technologien

Teilnahme an Schulungen, Kursen oder Coachings

- Teilnahme an Online-Kursen und Webinaren
- Unternehmensinterne Schulungen zur Nutzung von KI-Tools
- Coaching und Workshops zur praktischen Anwendung von KI

Experimentieren mit KI-Tools

- Nutzung von Chat GPT und anderen KI-gestützten Assistenten
- Testen von KI-Anwendungen für spezifische Arbeitsprozesse
- Erstellen kleinerer Pilotprojekte, um KI in den Arbeitsalltag zu integrieren

Austausch mit Experten und Fachkollegen

- Teilnahme an Fachkonferenzen und Netzwerktreffen
- Austausch mit KI-Experten aus der eigenen Branche
- Diskussionen in Online-Foren oder Fachgruppen

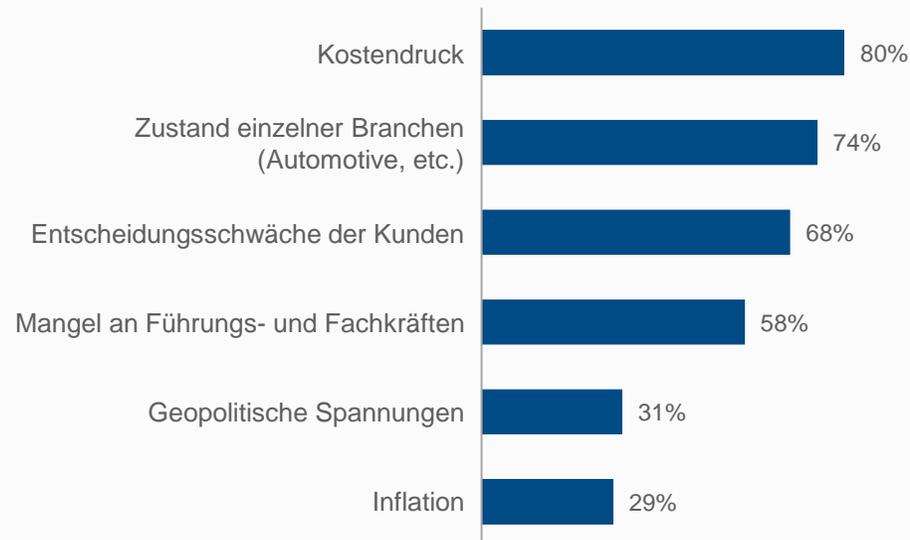
▶▶ Aktuelle Situation und Ausblick 2025



Die größte Herausforderung bei den Mandanten ist der aktuelle Kostendruck. Schwerpunkt im Jahr 2025 wird Change-Management sein.

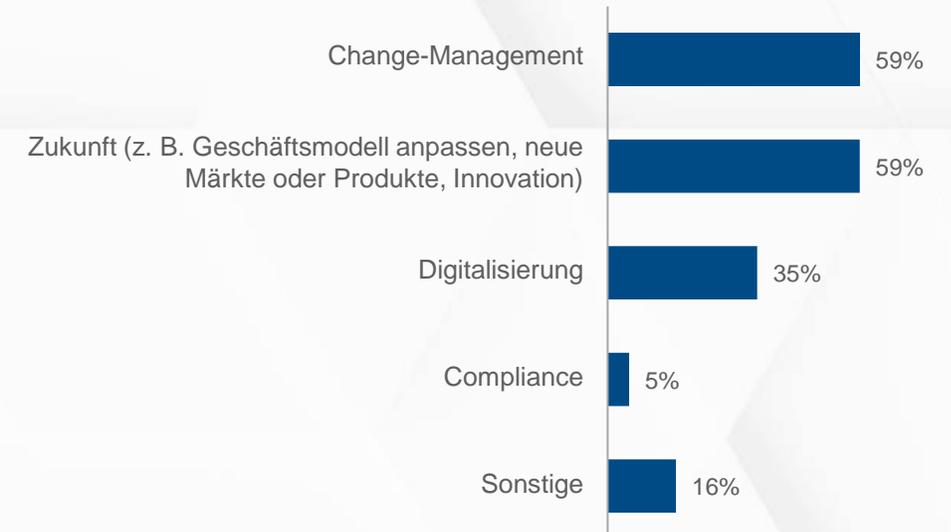
▶▶ Bitte geben Sie an, inwieweit Sie die folgenden Herausforderungen der aktuellen wirtschaftlichen Lage jeweils in Ihren Mandaten spüren?

N = 714



▶▶ Welche Schwerpunkte werden aus Ihrer Sicht im Jahr 2025 besonders gefragt sein?

N = 714



Im Automotive Bereich wird der größte Bedarf an Interim Management gesehen, gefolgt von Maschinen- und Anlagenbau.

Branchen mit dem größten Managementbedarf

►► In welchen Branchen sehen Sie den größten Bedarf an Interim Management?

N = 714



Kommunikationsfähigkeit und Gespür für das „Machbare“ sind wichtigsten Kompetenzen für einen erfolgreichen Einsatz, auch für die Zukunft.

Wichtigste Kompetenzen der Interim Manager

►► Welche Kompetenzen werden Ihrer Meinung nach in den kommenden Jahren für einen erfolgreichen Einsatz besonders wichtig sein?

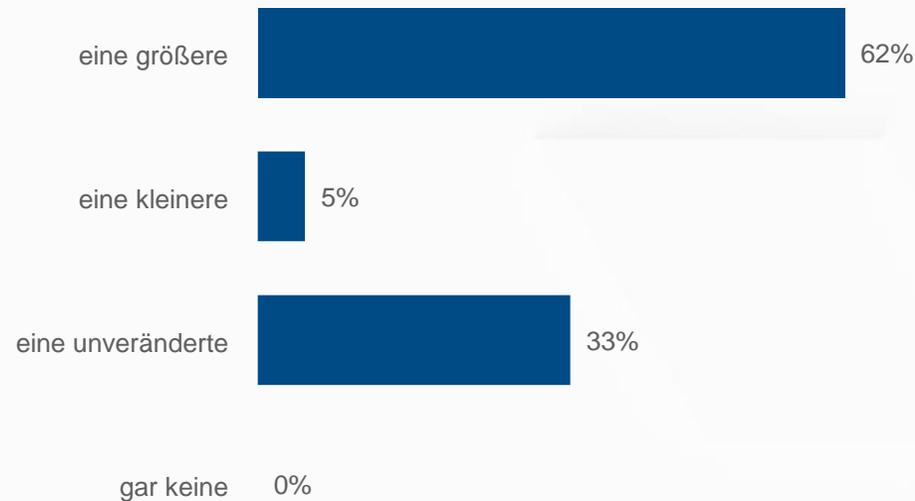
N = 714



62% der Teilnehmer gibt an, dass Interim Management in der Zukunft eine größere Rolle bei der Bewältigung von Transformationsprozessen spielen wird.

▶▶ Im Vergleich zu den letzten 4 Jahren wird Interim Management bei der Bewältigung zukünftiger Krisen oder Transformationsprozess ... Rolle spielen.

N = 714

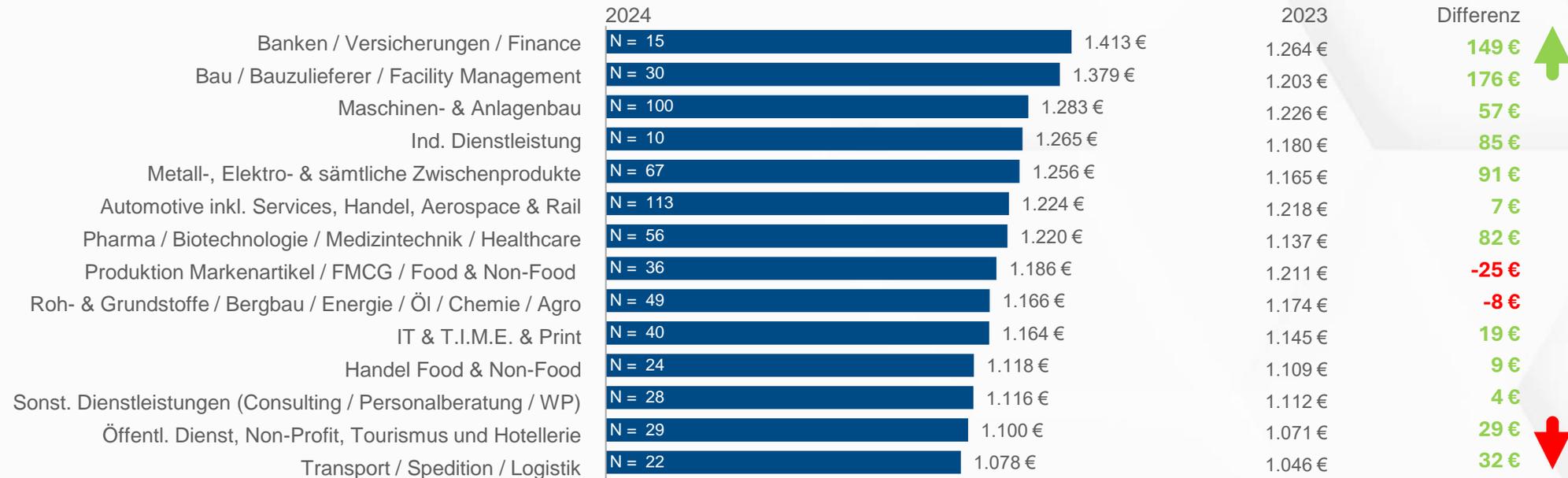


▶▶▶ Exklusive Auswertung
für die Teilnehmer

In der Finanz-Branche werden die höchsten Tagessätze erzielt; größte Zuwächse im Finanz- und Baubereich.

Tagessätze nach Branchen

►► Welchen Netto-Tagessatz erzielten Sie in diesem Projekt in Euro ohne Spesen?
In welchem Branchenumfeld wurde das Projekt durchgeführt?



Die höchsten Tagessätze werden mit dem eingebrachten Know-how in der Geschäftsführung erzielt.

Tagessätze nach eingebrachtem Know-how

- ▶▶ Welchen Netto-Tagessatz erzielen Sie in diesem Projekt in Euro ohne Spesen?
Welches Know-how haben Sie in dem abgeschlossenen Projekt hauptsächlich eingebracht?



Die höchsten Tagessätze werden in Unternehmen mit mehr als 500 bis 1.000 Mitarbeitern erzielt.

Tagessätze nach Unternehmensgröße

- ▶▶ Welchen Netto-Tagessatz erzielten Sie in diesem Projekt in Euro ohne Spesen?
Wie viele Beschäftigte hatte das Unternehmen / die Business Unit, in dem / der das Projekt abgeschlossen wurde?



Krise / Sanierung / Restrukturierung mit den Höchsttagessätzen.

Bedarfssituation vs. Tagessatz

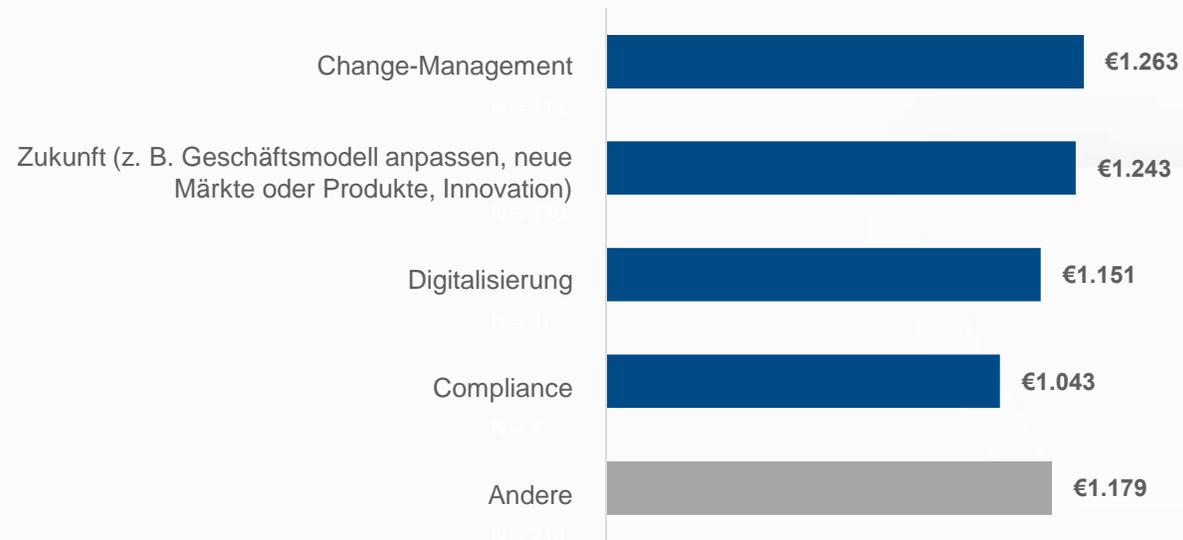
- ▶▶ Welchen Netto-Tagessatz erzielen Sie in diesem Projekt in Euro ohne Spesen?
Welche Bedarfssituation bzw. welcher Grund hat in erster Linie zu dem Interim Management-Einsatz geführt?



Projekte mit Bezug Zukunftsmärkte und Change-Management sind in Sachen Tagessätze besonders attraktiv.

Tagessätze nach Einsatzschwerpunkt

►► Welchen Netto-Tagessatz erzielen Sie in diesem Projekt in Euro ohne Spesen?
Bitte geben Sie den Schwerpunkt des Einsatzes an:





Vielen Dank
für Ihr Interesse und
Ihre Teilnahme!