

# FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



## Interim Management

### Was ist Interim Management?

Als Interim Management wird der befristete Einsatz externer Führungskräfte zur Überbrückung von Vakanzen sowie die Übernahme temporärer Managementaufgaben bezeichnet. Das auch „Management auf Zeit“ genannte Interim Management ist ein eigenes Angebotssegment im Markt der Management Dienstleistungen. Die Branche umfasst selbständig tätige Interim Manager, professionelle Vermittlungsagenturen (Provider) und Zusammenschlüsse von Interim Managern in Sozietäten (Partnerschaften).

### Wann wird Interim Management hauptsächlich nachgefragt?

Hauptgründe für den Einsatz von Interim Managern sind kurzfristige Vakanzen, der akute Mangel an qualifizierten Managementkapazitäten, Ressourcenengpässe sowie steigende Flexibilitätsanforderungen an die Unternehmen.

### Was sind typische Aufgaben des Interim Managements?

Besonders gefragt ist Interim Management bei Turnaround Prozessen, beim Überbrücken von Vakanzen, bei der Erschließung neuer Märkte oder bei der Steuerung komplexer Projekte. Darüber hinaus beschaffen sich Auftraggeber über Interim Manager auch gezielt externes Fachwissen.

### Welche Funktionen und Ebenen werden durch Interim Manager besetzt?

Interim Manager übernehmen Positionen in der ersten oder zweiten Führungsebene mit Weisungsbefugnis bzw. eine hierarchieunabhängige Projektleitung.

Typische Funktionen sind:

- General Management / Geschäftsführung
- Sales / Marketing / Kommunikation
- Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft
- IT / Organisation
- Projektmanagement
- Finanzen / Controlling
- Technik / Produktion
- Personal Management

# FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



## In welchen Branchen wird Interim Management besonders nachgefragt?

Interim Manager werden von mittelständischen und großen Unternehmen bis hin zu Konzernen eingesetzt. Die Auftraggeber kommen aus allen Sektoren, besonders aber aus Industrie und Handel, gefolgt von IT- und Telekommunikationsunternehmen, Medienhäusern, der Chemischen Industrie sowie Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen. Auch Institutionen der öffentlichen Hand engagieren zunehmend Führungskräfte auf Zeit.

## Wie lang ist die durchschnittliche Dauer der Mandate?

Im Durchschnitt dauern Mandate 7 bis 16 Monate, wobei die Laufzeit stark von der Aufgabenstellung abhängt. Manche Interim Manager werden bspw. Restrukturierungsprojekte sogar bis zu drei Jahre gebunden.

## Was ist Projekt Management?

Projekt oder Programm Management ist ein Spezialgebiet des Interim Managements, in dem strategische oder wichtige operative Projekte geleitet und umgesetzt werden.

## Worin liegt der Unterschied zu Unternehmensberatungen?

Während Unternehmensberatungen externe Analysen und Konzepte erstellen, die Entscheidungsverantwortung und Implementierung aber ausschließlich beim Auftraggeber verbleibt, übernehmen Interim Manager unternehmerische Verantwortung und setzen strategische und operative Aufgaben aktiv im Unternehmen um.

## Worin besteht der Unterschied zur Zeitarbeit (Personalleasing)?

Personalleasingfirmen vermitteln Arbeitskräfte vorwiegend für substituierbare Tätigkeiten im ausführenden Bereich, nicht aber für das Management. Die Arbeitskräfte sind zumeist Angestellte der Leasingfirma und werden den Auftraggebern befristet überlassen. Interim Manager sind hingegen selbständige Unternehmer, die Managementaufgaben in der ersten und zweiten Führungsebene übernehmen.

# FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



## Welche Honorare sind marktüblich?

Im professionellen Interim Management haben sich Tagessätze ab ca. 1.000,- bis etwa 2.500,- Euro als marktfähige Preise herausgebildet. Das Gros der Honorare liegt zwischen 1.200,- und 1.600,- Euro. Die Höhe hängt stark von den Erfahrungen und Kompetenzen des Interim Managers und dem Stellenwert seiner Aufgaben ab. Mit zunehmender Tendenz werden auch erfolgsabhängige Honorare oder Komponenten vereinbart.

## **Interim Manager**

### Was sind Interim Manager?

Interim Manager sind Führungskräfte, die in zeitlich begrenzten Mandaten als Geschäftsführer, Krisen- oder Projektmanager, zur Überbrückung von Vakanzen oder zum Ausgleich von Ressourcenengpässen und fehlendem Know-how eingesetzt werden.

### Welches Alter und welche Berufserfahrung haben Interim Manager?

Die meisten Interim Manager sind zwischen 40 und 60 Jahren alt und verfügen über eine minimal 10-jährige Führungserfahrung.

### Welche beruflichen Kompetenzen und persönlichen Eigenschaften müssen professionelle Interim Manager nachweisen können?

Das Kapital des Interim Managers sind seine Erfahrung und seine Handlungskompetenz, bestehend aus Fachwissen, Methodenkompetenz sowie seinen persönlichen und sozialen Fähigkeiten.

Überzeugungskraft, Vertrauenswürdigkeit und überdurchschnittliche soziale Kompetenz sind die wichtigsten Eigenschaften, gefolgt von analytischem Denken, Durchsetzungskraft, Kreativität und Kommunikationsstärke.

Da Interim Manager an verschiedenen Orten und permanent unter Zeitdruck arbeiten, sind hohe Belastbarkeit, Anpassungsfähigkeit und Selbstorganisation Voraussetzungen für diesen Beruf. Interim

## FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



Manager müssen äußerst flexibel sein und sich ständig auf neue Unternehmen mit neuen Aufgaben, Strukturen und Mitarbeitern einstellen.

### Was sind wichtige Voraussetzungen für den Einstieg ins Interim Management?

Interim Manager sollten über klar definierte Kernkompetenzen verfügen und Erfolge durch Referenzen nachweisen können.

Zur Vorbereitung auf die selbständige Tätigkeit gehört ein belastbarer Businessplan mit Honorarvorstellungen, realistischen Umsatzzielen, Geschäftskontakten, Marketingstrategie, vertragsrechtlichen Entscheidungen und einer vertieften Marktanalyse. Wer als Interim Manager dauerhaft erfolgreich sein will, benötigt hinreichend praktische Management-Erfahrungen, ausgeprägte Selbstvermarktungsfähigkeiten, professionelle Partner und ein starkes Netzwerk. Wie jeder geschäftsführende Unternehmer, sollten Interim Manager unbedingt ausreichend gegen Haftungsrisiken versichert sein.

### Wie erhalten Interim Manager ihre Aufträge?

Interim Manager akquirieren Mandate zumeist über Empfehlungen aus ihrem eigenen Netzwerk, mit Hilfe von Providern oder als Partner einer Sozietät.

## Provider

### Was sind Interim Management Provider?

Kerngeschäft der Provider ist die problemorientierte Lösung anstehender Managementthemen ihrer Klienten durch die provisionsbasierte Auswahl und Bereitstellung von Interim Managern. Professionelle Vermittlungsagenturen verfügen über fachlich kompetente und erfahrene Berater für diese Managementaufgaben, professionelles Vertragsmanagement und einen ausgezeichneten Marktüberblick. Zur Lösung der anstehenden Aufgaben greifen sie auf umfangreiche Pools freier Interim Manager zurück.

## FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



### Wie vermitteln Provider ihren Kunden passende Interim Manager?

Am Anfang des Suchprozesses klärt der Provider die Rahmenbedingungen des Einsatzes und definiert gemeinsam mit dem Auftraggeber die Aufgabenstellungen, die Erwartungen, die Dauer des Engagements und das genaue Anforderungsprofil. Auf dieser Grundlage wählt der Vermittler geeignete Kandidaten aus seinem Pool und prüft ihre Verfügbarkeit. Das suchende Unternehmen erhält dann ein Angebot und wählt aus diesem einen Manager aus.

### Welche typischen Vertragsformen gibt es?

In der Regel gibt es zwei Formen der vertraglichen Ausgestaltung:

- Der Interim Manager schließt seinen Vertrag direkt mit dem Kunden ab und übernimmt damit die alleinige Verantwortung für die Abwicklung.
- Der Provider bietet über die Vermittlung hinaus auch die Projektleitung und Betreuung des eingesetzten Interim Managers an. In diesem Fall übernimmt er die inhaltliche Verantwortung für den Auftrag. Der Vermittler schließt dann für jeden einzelnen Auftrag einen Dienstvertrag mit dem eingesetzten Interim Manager.

### Wie hoch sind die Provisionen für die Vermittlungstätigkeit der Provider?

Für die Vermittlung durch einen professionellen Provider werden in der Regel zwischen 25 und 35 Prozent des vereinbarten Tagessatzes als Provision berechnet. Einige Provider stellen bereits die Vorstellung von Kandidaten in Rechnung. Im Falle der Übernahme eines Interim Managers in ein befristetes Vertragsverhältnis wird dann eine zusätzliche Vermittlungsprovision fällig.

### Können alle Provider Mitglied oder assoziierter Provider der DDIM werden?

Alle Provider Mitglieder und assoziierten Provider der DDIM haben ein anspruchsvolles Aufnahmeverfahren absolviert und weisen sich damit als Qualitätsanbieter im Markt aus.

# FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



## Interim Management Sozietäten

### Was sind Interim Management Sozietäten?

Interim Management Sozietäten sind Zusammenschlüsse selbständiger Interim Manager, die sich gemeinsamen Zielen verschreiben. Sozietäten dienen der professionellen Vermarktung und Kommunikation unter einem Markendach.

### Welche Leistungen bieten Sozietäten?

Sozietäten bieten definierte Qualitäts- und Leistungsprozesse, professionelles Vertragsmanagement, breites Netzwerkwissen durch laufenden Know-how-Transfer sowie flexible Lösungen bis hin zum Einsatz eingespielter Interim Teams.

## Auftraggeber (Mandanten)

### Wie finden Unternehmen und Organisationen den geeigneten Interim Manager für ihre Aufgaben?

Die Suche nach Interim Managern erfolgt in der Regel unter hohem Zeitdruck. Die Herausforderung besteht darin, den Manager mit dem richtigen Kompetenzprofil für die spezifische Aufgabenstellung zu finden. Entscheidend für schnelle und gute Suchergebnisse sind präzise Anforderungsprofile mit klaren Aufgabenstellungen und realistischen Zielformulierungen.

Aufgrund ihres umfassenden Marktüberblicks ist die Suche über professionelle Provider und Sozietäten besonders effizient. Eine gute Orientierung bieten zudem die Online-Mitgliederprofile der DDIM. Alle Mitglieder erfüllen den hohen Qualitätsstandard und verpflichten sich auf den Kodex der DDIM.

### Was schätzen Auftraggeber am Interim Management?

Interim Management ist für eine steigende Zahl von Unternehmen und Organisationen in Deutschland ein effizientes Instrument flexibler Führung geworden. Auftraggeber schätzen vor allem die umgehende Verfügbarkeit externer Führungskräfte, den effizienten und schnellen Besetzungsprozess und die zeitnahe Umsetzung anstehender Projekte. Interim Manager fangen Management-Engpässe

## FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



auf und verschaffen Unternehmen durch hohe Flexibilität, externes Know-how und zusätzliche Ressourcen messbare Wettbewerbsvorteile.

### Welche konkreten Vorteile bietet Interim Management?

Unternehmen, die externe Kompetenzen flexibel „on demand“ einbinden, sind auf dem Weg zur effizienten Organisation einen entscheidenden Schritt voraus. Denn Interim Manager bieten:

- Flexibilität und Effizienz
- Zusätzliche Ressourcen
- Klare Kostentransparenz
- Kurzfristige Verfügbarkeit
- Erprobte Führungserfahrungen
- Externes Know-how
- Unternehmenspolitische Unabhängigkeit
- Ergebnis- und zielorientierte Auftragsabwicklung
- Keine Karriere-Erwartungen

# FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



## Recht

### Welche Punkte sollten in professionellen Interim Management Verträgen enthalten sein?

Um Problemen und Missverständnissen vorzubeugen, sollten Interim Manager und Mandanten auf eine professionelle Vertragsgestaltung achten, die neben den vertraglichen Inhalten zu Art und Umfang der Leistungen, Laufzeit des Vertrages und den üblichen Standardklauseln u. a. folgende Punkte umfasst (alle Angaben ohne Gewähr und unter Ausschluss jeglicher Haftung):

- Berichtswege und Weisungsbefugnisse
- Kündigungs- und Verlängerungsmöglichkeiten
- Dienst- oder Werkvertrag
- Nebentätigkeit
- Verschwiegenheitspflicht, Geheimhaltung
- Vergütung und Aufwandsentschädigung
- Wettbewerbsverbot
- Weiterführung und Beendigung (ordentliche und außerordentliche Kündigung sowie Auswirkungen gesellschaftsrechtlicher Änderungen auf das Vertragsverhältnis)
- Freistellung und Urlaubsklauseln
- Versicherungsklauseln: Unfallversicherung, D&O (Directors and Officers Liability Insurance)
- Haftungsklauseln

DDIM Mitglieder finden hierzu detaillierte Informationen im Extranet.

### Wie ist der steuer- und sozialversicherungs-rechtliche Status von Interim Managern?

Interim Manager sind in aller Regel selbständige Unternehmer und arbeiten unabhängig und im Rahmen ihrer vertraglichen Vereinbarungen weisungsungebunden auf eigenes Risiko. Als Freiberufler führen sie Steuern und Sozialabgaben selbst ab.

### Wie lang sind die Kündigungsfristen?

Als selbständige Unternehmer vereinbaren Interim Manager in der Regel die Möglichkeit sehr kurzer Kündigungsfristen.

## FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



### Welche Haftung übernehmen Interim Manager für ihre Leistungen?

Als selbständige Unternehmer haften Interim Manager für im Zuge der Leistungserfüllung entstehende Schäden, insofern dieses vertraglich vereinbart bzw. nicht ausgeschlossen oder begrenzt ist.

Insbesondere bei Mandaten, in denen eine organschaftliche Stellung übernommen wird

(Geschäftsführung, Vorstand etc.), schließen Interim Manager für die Deckung ihrer

haftungsrechtlichen Risiken in der Regel gesonderte Haftpflichtversicherungen ab (z. B.

Vermögensschadenversicherungen oder sog. D&O= Directors and Officers Liability Insurance).

# FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



## DDIM

### Welche Aufgaben und Ziele verfolgt die DDIM?

Die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) ist die führende Branchenvertretung und Kommunikationsplattform für professionelle Interim Manager und Projekt Manager, Vermittlungsagenturen (Provider) und Interim Management Sozietäten. Hauptaufgabe der DDIM ist die Wahrung der wirtschaftlichen Interessen ihrer Mitglieder und die nachhaltige Förderung des Interim Managements in Deutschland.

Die DDIM definiert die Berufsstandards, fördert die Qualitätssicherung und unterstützt den Wissenstransfer ihrer Mitglieder.

### Wie unterstützt die DDIM die Qualitätssicherung der Branche?

Um Auftraggebern, Öffentlichkeit und Berufseinsteigern ein hohes Maß an Orientierung und Transparenz zu verschaffen, hat die DDIM klare Qualitätskriterien für professionelle Interim Management Dienstleistungen definiert. Mehrstufige Auswahlverfahren und eine schriftliche Selbstverpflichtung (Kodex) stellen sicher, dass alle Mitglieder den hohen Anforderungen der DDIM genügen.

### Was sind die Voraussetzungen, um Mitglied in der DDIM werden zu können?

- Qualifizierte Aus- und Weiterbildung (Hochschulabschluss oder vergleichbare Ausbildung)
- Langjährige Führungserfahrungen (mindestens sieben Jahre in verantwortlichen Positionen der ersten oder zweiten Führungsebene)
- Fach- und Branchenkenntnisse
- Ergänzende Länder- oder Regionenkenntnisse, interkulturelle Erfahrung

### Welche Qualifizierungsmöglichkeiten bietet die DDIM?

In Zusammenarbeit mit der DDIM bietet die European Business School Executive Education seit 2004 ein Zertifikatsprogramm mit dem Abschluss „[Interim Executive \(EBS\)](#)“ an. Das Programm wurde in enger Kooperation mit Vertretern aus Wissenschaft und Praxis des Interim Management aus der DDIM entwickelt.

Darüber hinaus bietet die DDIM eine Vielzahl weiterführender Fachveranstaltungen.

# FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



## Welche Vorteile bietet die Mitgliedschaft in der DDIM?

Die Mitgliedschaft in der Dachgesellschaft gilt als Ausweis für hohe Qualität und Kompetenz im Interim Management. Daneben bietet die Mitgliedschaft eine Fülle konkreter Vorteile.

### Marketing Support

- Zusätzlicher Vermarktungskanal mit eigener Microsite
- Sichtbarkeit und Profilierung durch aktive Mitarbeit in der DDIM
- Nutzung des DDIM Logos als Qualitätsausweis
- Weitergabe von Projektanfragen von Unternehmen und Providern ausschließlich an Mitglieder
- Eigene DDIM E-Mail-Adresse
- Marketingmappe

### Professionelles Networking

- Kontakte zu Deutschlands führenden Interim Managern und Interim Management Dienstleistern
- Kostenlose Teilnahme an der jährlichen Hauptveranstaltung der Branche, dem International Interim Management Meeting (IIMM), sowie an regelmäßig stattfindenden DDIM Regionalveranstaltungen
- Präsenz auf Fach- und Branchenveranstaltungen
- Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit: Pressearbeit, Veröffentlichungen und Fachbeiträge

### Informationen und Services

- Angebote zur Weiterbildung
- Checkliste für Verträge
- Informationen zu Haftungsrisiken
- Versicherungsangebot mit Sonderkonditionen
- Mobilfunkangebot mit Sonderkonditionen
- Back Office Lösungen mit Sonderkonditionen
- Newsletter und Newstelegramme mit aktuellen Kurzmeldungen
- Kostenloser Zugriff auf aktuelle Marktinformationen

# FAQ der DDIM

(Status: 4. Quartal 2009)



## Wie hoch sind die Jahresbeiträge?

Der Jahresbeitrag beträgt 600,- Euro für Interim Manager sowie 4.000,- Euro für Provider und ist steuerlich abzugsfähig, da die DDIM gemäß §5 Abs. 1 des KStG als gemeinnütziger Verein anerkannt ist.

## **Interim Management Branche**

### Wie groß ist der Interim Management Markt in Deutschland?

Die Zahl der professionellen Interim Manager in Deutschland wird von der DDIM auf etwa 3.500 taxiert. Etwa 25 bis 30 professionelle Vermittler verfügen über Pools von Führungskräften auf Zeit. Das Umsatzvolumen lag im Jahr 2008 bei etwa 750 Millionen Euro. Experten gehen davon aus, dass der Markt jährlich um ca. 20 bis 30 Prozent wächst.

### Seit wann gibt es Interim Management in Deutschland?

Der befristete Einsatz externer Führungskräfte entwickelt sich in Deutschland seit den 80er Jahren zu einem eigenständigen Dienstleistungssegment. Seit etwa zehn Jahren ist ein signifikantes Wachstum zu verzeichnen.

### Was sind die Perspektiven der kommenden Jahre?

Aktuelle Marktuntersuchungen verschiedener unabhängiger Organisation prognostizieren auch für die kommenden Jahre ein dynamisches Wachstum der Branche. Denn die Flexibilisierung und arbeitsteilige Spezialisierung der Arbeit mit veränderlichen Kompetenzbedarfen, bspw. in Netzwerk-Unternehmen, interdisziplinären Workgroups oder „atmenden“ Organisationen, schreitet voran. Die demografische Entwicklung in Deutschland zeigt zudem, dass die Kompetenzen von Managern und Fachleuten viel zu wertvoll sind, als dass man sie dauerhaft in einer einzigen Organisation binden sollte.