

SEEING THINGS DIFFERENTLY



IS DE INTERIM MANAGER CRISISBESTENDIG?

INHOUD

VOORWOORD	3
MANAGEMENTSAMENVATTING	4
HET ONDERZOEK	5
DEFINITIES	5
RESULTATEN	6
ONTWIKKELING VAN DE VRAAG	7
ONTWIKKELING VAN DE VRAAG NAAR DE DRIE TE ONDERSCHIEDEN ROLLEN	7
INZET EN TARIEF	9
OPDRACHTVERKRIJGING	11
INTERIM INDICES	12
REFLECTIE	13
APPENDIX	14



VOORWOORD

In het laatste kwartaal van 2008 is Atos Interim Management een onderzoek gestart naar de vraagverwachting van interim managers in de Nederlandse markt. Dit rapport bevat de resultaten van een tweede peiling, die afgezet tegen de eerste peiling veel nieuwe feiten en inzichten oplevert. Het levert praktische handvatten: indexcijfers per markt, cijfers over de rol van de interim manager en de combinatie ervan. Het rapport geeft ons tevens inzicht in veel nieuwe aspecten. Dit geeft ons gelegenheid onze dienstverlening op een hoger peil te brengen naar zowel interim manager als opdrachtgever.

De publicatie van ons eerste onderzoek wordt in groten getale opgevraagd door zowel interim managers als opdrachtgevers die interesse hebben in de verwachte marktontwikkelingen en de vraag naar interim managers. De belangstelling van opdrachtgevers heeft ons aangezet eenzelfde soort onderzoek te initiëren onder specifiek deze groep, waardoor wij een totaalbeeld van de markt kunnen schetsen. Wij verwachten in het derde InterimIndex®-onderzoeksrapport de resultaten van zowel de interim managers als de opdrachtgevers te publiceren, aangevuld met een visie van ons bureau en van de collega's uit de markt.

Voor het huidige onderzoek hebben wij opnieuw onze interim-populatie (2500 bij Atos Interim Management ingeschreven interim managers) gevraagd deel te nemen. De resultaten liggen voor u en zijn voorzien van een uitgebreide reflectie die wij hebben op het vakgebied.

Uit de resultaten van ons eerste InterimIndex®-onderzoek voorzagen wij een aantal bewegingen dat zich overwegend doorzet in dit tweede onderzoek. Zo werd eind vorig jaar duidelijk dat de vraag naar crisis- en changemanagers zou toenemen en dat de vraag vanuit de zorgsector er redelijk goed voor zou blijven staan. Bovendien zagen wij vorig jaar een tendens dat interim managers in toenemende mate opdrachten vanuit het eigen netwerk zouden behalen. Deze InterimIndex® borduurt verder op deze trends, maar laat ook nieuwe, verrassende bewegingen zien. Het aantal startende interim managers stijgt ondanks (of dankzij) de economische crisis en er tekenen zich per sector, in tegenstelling tot eind vorig jaar, grote verschillen af in inzet, tariefstelling en rol.

Piet Hein de Sonnaville
Director Atos Interim Management

MANAGEMENTSAMENVATTING

De conclusies die wij hebben getrokken uit de resultaten van het huidige onderzoek zijn in vier hoofdlijnen te onderscheiden:

- > Interim managers blijven op grote schaal in hun huidige rol (als zelfstandige) actief en overwegen geen terugkeer naar een vaste aanstelling. Deze belangrijke conclusie geeft onder meer aan dat het vakgebied volwassen is geworden en veel minder conjunctuurgevoelig is dan menigeen had verwacht. Zelfs in slechte marktomstandigheden zoals die op dit moment te zien zijn, blijft meer dan 70% van de interim managers bij de keuze om in het vakgebied te blijven. Naar ons oordeel is deze uitkomst positief en toont het aan dat, zoals in het verleden nogal eens te zien was, opportunistische motieven die mensen naar interim management brengen, verleden tijd zijn. Als juist in crisistijd de interim manager blijft acteren als zelfstandige, dan is de vraagstelling 'Is de crisismanager zelf crisisbestendig?'. Naar ons oordeel is deze vraag, zeker op dit moment nog, met 'ja' te beantwoorden.
- > Ondanks de groei in het aantal van startende interim managers verwachten de respondenten een achteruitgang van de markt. Dit beeld is over alle sectoren te zien. Van de 30 interim indices die ontwikkeld zijn (zie pagina 12), is slechts één indexcijfer gestegen! De functionele interim manager in de overheid scoort relatief het best. Daar is de teruggang die voorzien wordt het minst slecht. Dit is in lijn met onze verwachtingen. Van de vier typen functies (general manager, expert/consultant, functioneel manager en project-/programmamanager) blijft de functionele manager (HR, financiën, logistiek, IT, etc.) relatief goed overeind. Hier blijven vacante posities op de arbeidsmarkt waarneembaar. Vakmanschap, inhoud en uniciteit worden in crisistijd dus gehandhaafd. Dit komt overigens overeen met de elementen waar wij als eerste naar kijken in het selectieproces van nieuwe interim managers. Anders dan uit het onderzoek naar voren komt, zien wij een duidelijk dalende trend voor de vraag naar de 'generalist'.
- > De verschillen in vraagverwachting per sector nemen toe. Deels is dit te verklaren door een sterk slechter wordende trend in vooral de financiële en industriële sector. Minder dan 70% verwacht voor deze sector een afname in de vraag. Niet eerder zagen wij zulke grote verschillen tussen markten onderling. De overheidsmarkt blijft redelijk goed, hoewel wij op dit moment ook hier vraagtival zien. Wel focussen veel meer aanbieders van diensten (met name de bureaus) die zich tot voor kort op andere markten richtten, zich op publieke markt. Dergelijke, nogal opportunistische bewegingen, blijken vaak weinig succesvol. Marktpenetratie is een proces dat gepaard gaat met (doorloop)tijd en volharding. Wij blijven ons onvermeend richten op onder meer de financiële sector, hoe weinig kansrijk deze op korte termijn ook is. Wij voorzien juist in deze markt op termijn weer kansen.
- > De interim manager richt zijn blik vaker naar buiten, naar de opdrachtgever zelf en minder naar de bureaus. Met name in de sector utilities, telecom en industrie vertrouwt men meer op eigen kracht, zo lijkt het, dan op die van de bureaus. De overige sectoren zijn ten opzichte van de eerdere peiling niet veel veranderd. Wij vinden dit een zorgelijke ontwikkeling. Enerzijds omdat, klaarblijkelijk, het vertrouwen van de interim managers in de bureaus afneemt – een proces waar ook wij lering uit moeten trekken – en anderzijds omdat wij geloven in samenwerking tussen bureau en interim manager. Samen, met elkaar, zoeken naar nieuwe wegen, naar mooie, uitdagende opdrachten. De één vanuit zijn expertise, de ander vanuit zijn kennis van de markt.

HET ONDERZOEK

Dit onderzoek heeft als doel inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de vraag naar interim managers en de rol die zij vervullen. Naast de vraagzijde wordt ook gekeken naar de typologie van de interim manager. De meting is gehouden onder een representatieve groep interim managers die gemiddeld ruim 10 jaar als zelfstandig interim manager geregistreerd zijn bij Atos Interim Management. Een vragenlijst is onder 2500 ingeschreven professionals in de periode april/mei 2009 verspreid. Het onderzoek is gevalideerd door het Atos Consulting Trends Institute, onderdeel van Atos Consulting en verantwoordelijk voor het initiëren en faciliteren van onderzoeken en publicaties gericht op actuele trends in de markt.

De bij Atos Interim Management ingeschreven interim managers worden in alle branches en sectoren ingezet als lijnmanager / bestuurder (CEO, CFO, business unit manager, afdelingsmanager), als specialistisch manager (HR, finance, IT), binnen projecten als project- of programmadirecteur /-manager en als interim professional in specialistische of raadgevende rollen, zonder direct leidinggevende taken. De economische waarde van deze markt wordt geschat op 3 à 4,5 miljard euro.

Onder de interim managers heeft 60% een wetenschappelijke opleiding genoten, de overige 40% HBO, of gelijkwaardig hieraan. Circa 90% is man. De helft van de populatie is 50+ en heeft een carrière als manager in loondienst achter de rug. Ruim 50% is 10 jaar of langer interim manager. Woonachtig in de Randstad is 63%.

De vragen waren gericht op de marktverwachtingen voor 2009, toegespitst op maximaal twee marktsegmenten waar de respondent ervaring in heeft. Op deze manier zijn er circa 1100 marktverwachtingen vastgelegd van 793 respondenten. Een tweede serie vragen had betrekking op de typische inzet van de respondent en zijn verwachting over de manier waarop hij zijn opdrachten de komende periode verwacht te verkrijgen.

DEFINITIES

Wij hanteren dezelfde definities ten opzichte van ons eerste onderzoek die door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid zijn becijferd. Volgens de peilingen zijn er circa 250.000 Zelfstandigen Zonder Personeel (ZZP) die als ondernemer hun inkomen verwerven door het 'verkopen van eigen arbeid'. De economische waarde hiervan wordt becijferd op 19 miljard euro per jaar. Alleen al in 2008 waren er 107.000 startende ondernemers, waarvan het overgrote deel ZZP-er is. Binnen dit contingent ZZP-ers vormen de interim managers een groep van 15.000 à 20.000 individuen die grosso modo voldoen aan de volgende kenmerken:

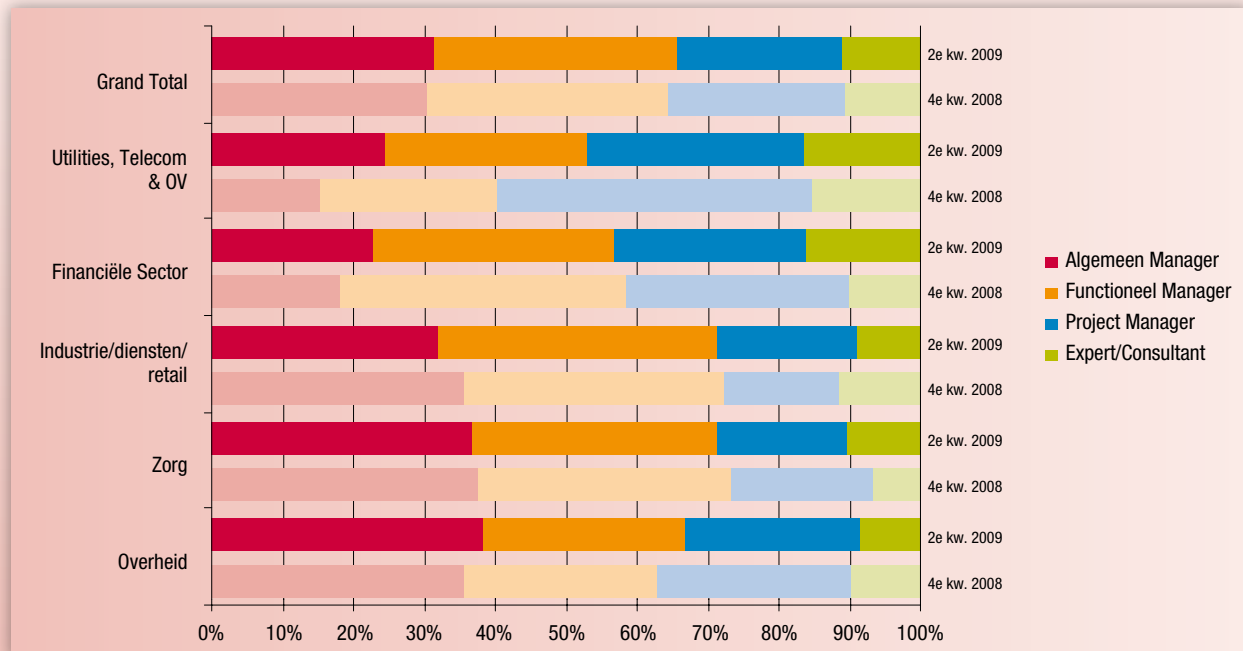
- > Academisch of HBO-geschoold.
- > Tussen 30 en 60 jaar en met meer dan 10 jaar werkervaring, waarvan een groot deel een managementrol (lijn-, staf- of projectmanagement) vervult.
- > Een dominante positie wordt door de man (> 80%) ingenomen. Wij zien echter vanuit onze praktijk dat ook vrouwen steeds vaker de complexere opdrachten verwerven en succesvol uitvoeren.

RESULTATEN

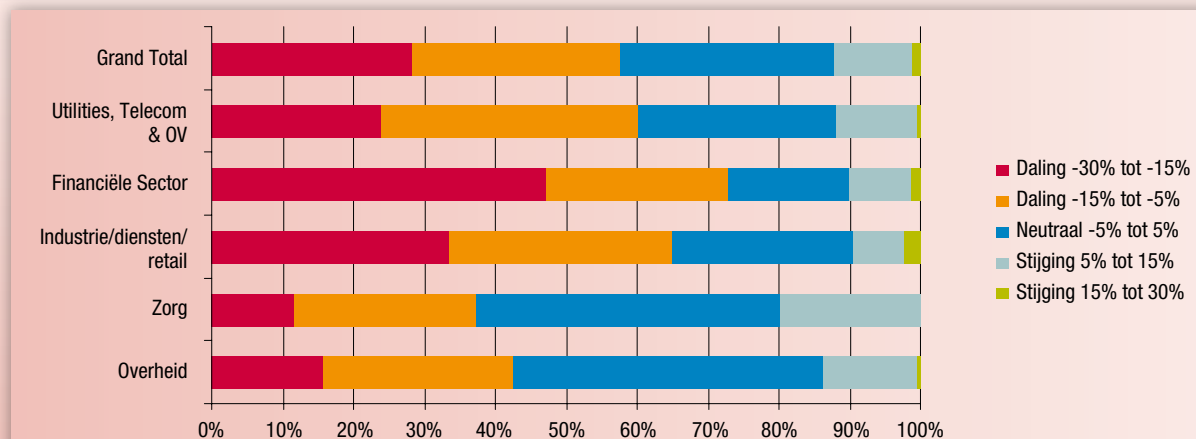
In dit onderzoek hebben wij gevraagd naar de typische inzet van de respondenten in vier onderscheiden posities. De algemeen manager of leidinggevende, de functionele manager (HR, finance, IT, etc.), de project- of programmamanager en de expert of consultant.

Ten opzichte van het vorige onderzoek zijn op totaalniveau geen significante wijzigingen in de inzetcijfers te zien. Per marktsegment zijn er wel verschillen waar te nemen. De bij Atos Interim Management ingeschreven respondenten blijven overwegend ingezet worden in een leidinggevende functie, waarbij aan hen gerapporteerd wordt.

Typische inzet



Omvang vraag 2009



Wat opvalt, is dat het relatief grote 'marktaandeel' van specifiek projectmanagers in de utilities/telecom sector is teruggelopen. Ook in de financiële sector en overheid is afname te zien. Per saldo lijkt hier dat de projectmanager plaats heeft moeten maken voor de functionele manager ad interim. Een reële verklaring hiervoor is dat veel projecten in deze sectoren zijn stilgelegd of opgeschort, daar waar de functionele manager in zijn continuïteit geborgd dient te zijn.

ONTWIKKELING VAN DE VRAAG

Bijna 60% van de respondenten verwacht dat de vraag naar interim managers zal afnemen (circa 30% sterk, circa 30% matig). De InterimIndex® van de totale vraag over alle marktsegmenten daalde van 94,2 naar 83,8. Per marktsector zijn de verschuivingen van de verwachting van de vraag opvallend.

De financiële sector komt er het slechtst vanaf met meer dan 70% respondenten die (forse) krimp verwachten. En aan de andere kant van het spectrum de zorgsector, waar een kleine 40% krimp, meer dan 30% stabiliteit en zo'n 30% zelfs een stijgende vraag verwacht. In de utilities / telecom sector ziet het er naar verwachting van de respondenten min of meer gemiddeld slecht uit. Duidelijk is dat de rol van de crisis zijn sporen nalaat in dit onderzoek. Zagen wij de voortekenen al in december, tijdens deze tweede peiling is er geen ontkomen meer aan: interim managers verwachten over de volle breedte

een mindere vraag, zowel qua inzet als qua te hanteren tarief. Nog zorgelijker wordt het als we kijken naar de steeds grotere instroom van nieuwe interim managers in de eerste maanden van 2009.

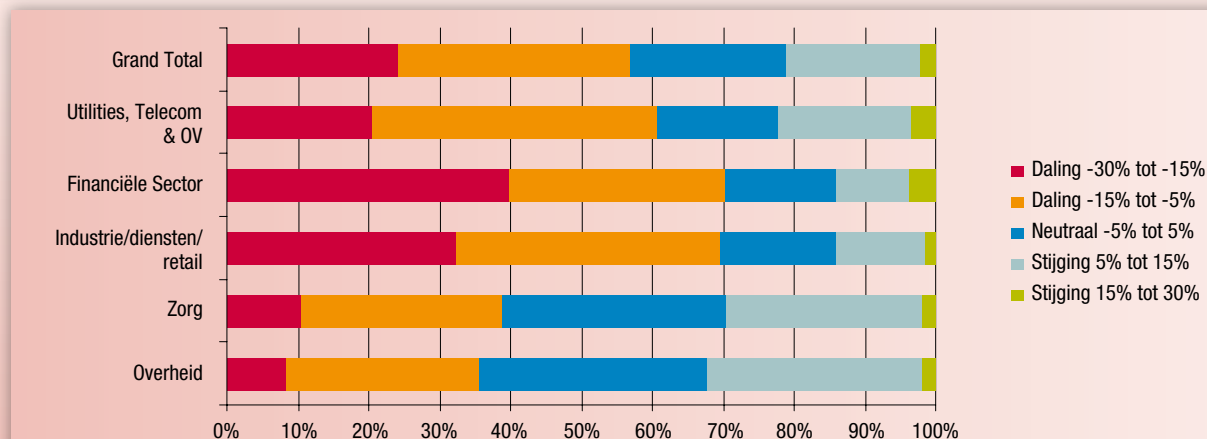
ONTWIKKELING VAN DE VRAAG NAAR DE DRIE TE ONDSCHIEDEN ROLLEN

Het beeld van de interim manager als typische puinruimer die in korte tijd een organisatie (weer) levensvatbaar dient te krijgen of anderszins met vrij drastische maatregelen haar behoedt voor ondergang, is een beeld uit het verleden. Interim managers worden ingezet op velerlei gebied en om velerlei redenen. In dit onderzoek onderscheiden wij drie rollen:

- > De interim manager als leider van een project of programma, die daarmee tijdelijk wordt toegevoegd aan een organisatie (project- en programmamanagement).
- > De interim manager die tijdelijk een vacante positie vervult ter overbrugging van de komst van een (nieuwe) permanente bezetting (algemeen management/functioneel management/expert).
- > De interim manager die klassiek als crisis- of change-manager wordt ingezet (algemeen management/functioneel management/expert).

Ten opzichte van onze eerste peiling is in alle sectoren een daling waar te nemen in de vraag naar project- en programmamanagers. De daling is in alle sectoren ongeveer 5%. Het is duidelijk dat de economische ontwikkelingen een invloed hebben op het aantal en

Ontwikkeling van Project/Programmamanagement

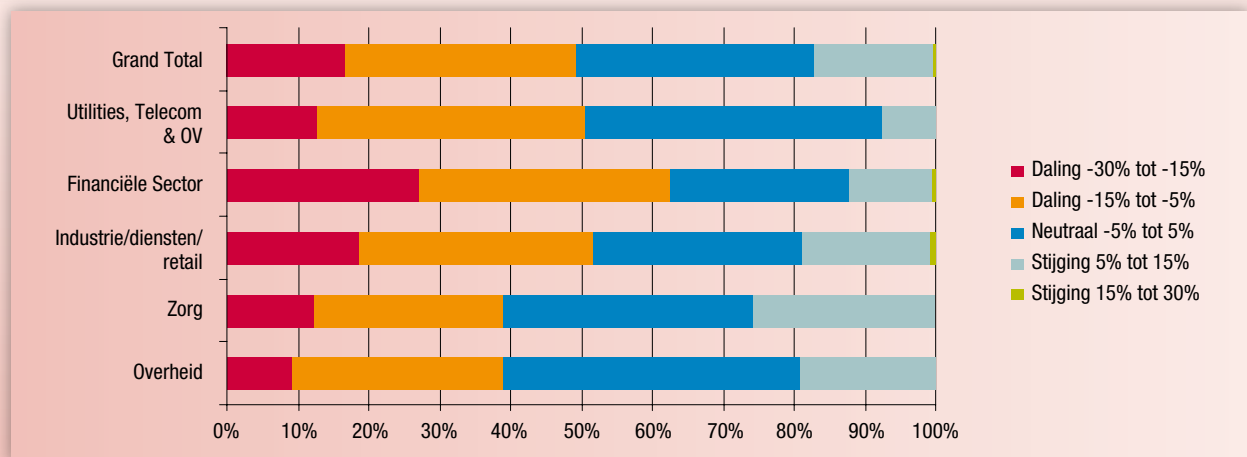


de omvang van projecten die binnen bedrijven worden uitgevoerd. Investerings worden uitgesteld of volledig stopgezet. De daling van posities voor project- en programmamanagers is net als in de vorige peiling het hoogst in de financiële en industriële sector. De overheid- en zorgsector komen er ook nu positiever uit; ruim 30% verwacht een toename in de vraag.

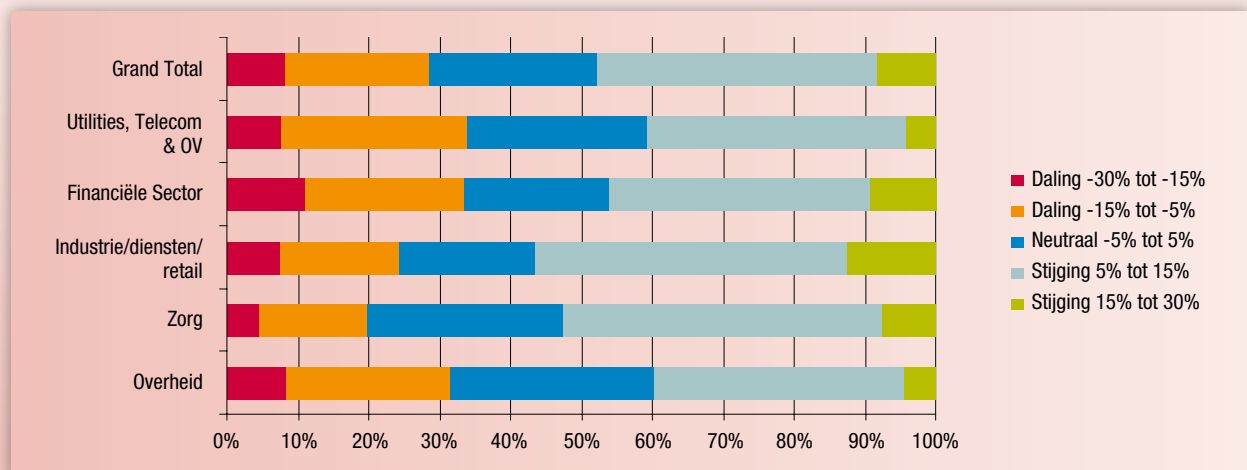
De vraag naar overbruggingsmanagement zal in de perceptie van de interim manager met 50% afnemen. Ten opzichte van de eerste peiling is voornamelijk in de zorgsector een verandering waar te nemen. Het aantal

respondenten dat verwacht dat het aantal overbruggingsmanagers in de zorg gelijk blijft of stijgt, neemt in de tweede peiling af. Ook in de financiële sector verslechtert het beeld ten opzichte van de vorige meting. Met betrekking tot de andere markten blijft het beeld redelijk constant. Overbruggingsmanagement is afhankelijk van het type inzet van de interim manager. Vooral bij functioneel management is de noodzaak groot om een functie tijdelijk te vervullen. 'De winkel moet draaiende blijven'. Bij general management is dat beeld genuanceerder en kunnen taken tijdelijk aan anderen worden toebedeeld.

Ontwikkeling van Overbruggingsmanagement



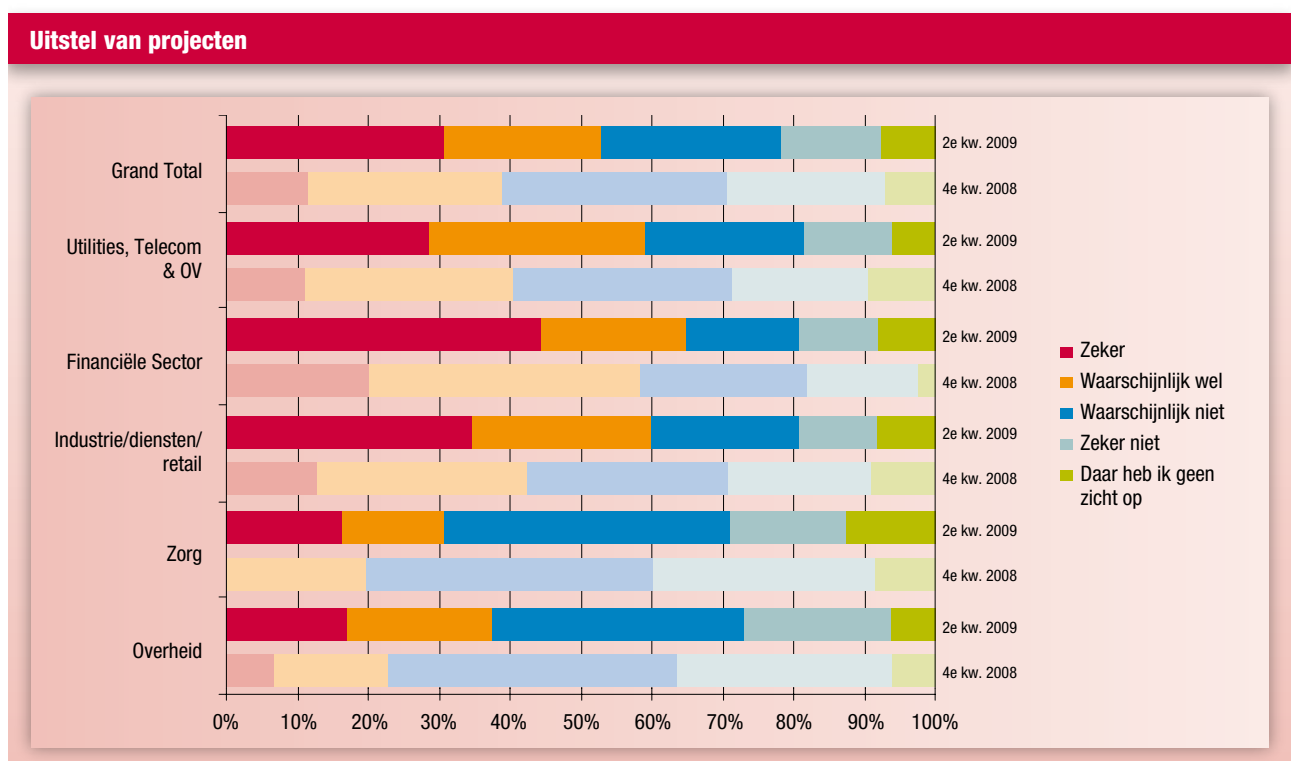
Ontwikkeling van Crisis & Changemanagement



Het beeld van de vraag naar crisis- en changemanagement blijft gunstig, maar iets minder dan het was. Circa 50% van de respondenten verwacht een (forse) groei van de vraag naar changemanagers, waarbij de industrie de kroon spant. Van de in deze sector werkzame interim managers, verwacht bijna 60% een behoorlijke groei. Ook in een relatief rustige sector zoals de overheid verwacht meer dan 40% een toename van de vraag. Dat de vraag in de zorg zal blijven en zelfs stijgt, is ook de mening van meer dan de helft van de respondenten. Dit beeld van de markt is gunstiger dan in december 2008.

Als wij kijken naar de projecten waarvan interim managers verwachten dat deze worden uitgesteld, komt een beeld naar voren dat overeenkomt met de huidige economische ontwikkelingen. Het beeld is over de volle breedte negatiever geworden. Waar eind 2008 nog ruim 50% verwachtte dat projecten niet werden uitgesteld, is dit aantal nu gedaald naar ongeveer 35%.

Wederom zijn de verwachtingen voor de financiële sector en de industriële sector het meest somber over de verdere uitstel van projecten. Wij verwachten echter toch dat deze sectoren op den duur een positiever beeld laten zien. Juist de financiële sector heeft in de toekomst weer mensen nodig om het 'huis op orde te brengen'. De vraag blijft wanneer. In de zorgsector waren er vorig jaar nog geen respondenten die met grote zekerheid verwachtten dat projecten zouden worden uitgesteld. Nu verwacht bijna 20% van de interim managers dit met zekerheid en nog eens vijftien procent acht het waarschijnlijk dat projecten geen doorgang zullen vinden.



INZET EN TARIEF

Inzet

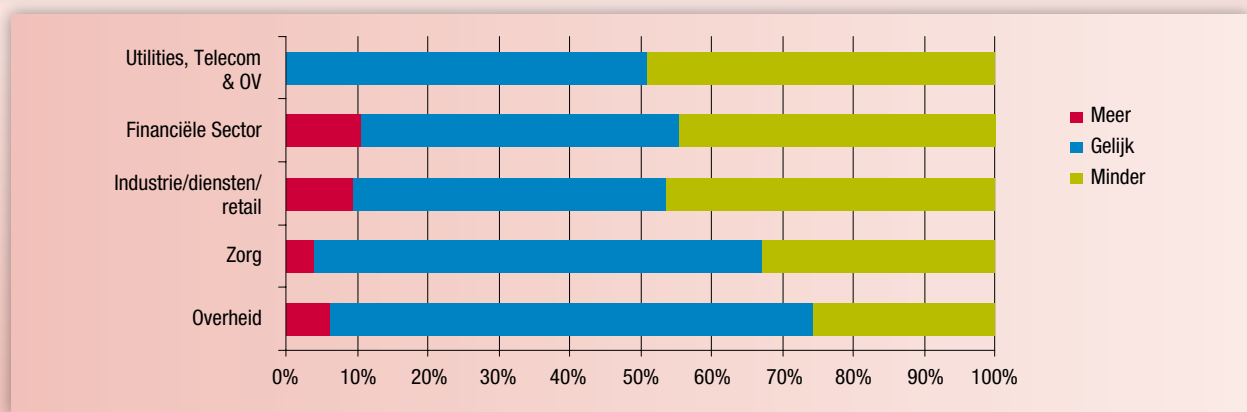
De omzet die een interim manager realiseert, is afhankelijk van het gemiddelde dagtarief en van zijn inzet, in dagen per jaar. Een interim manager is een zelfstandig gevestigde ondernemer die zijn eigen arbeid verkoopt. Zijn inkomen heeft dan ook een directe relatie met zijn (dag)tarief en zijn gemiddelde inzet, in dagen per week. Vaak heeft de interim manager een opdracht voor 3 of 4 dagen per week. Eén op de zeven interim managers

heeft een opdacht van 5 dagen per week. De leeglooptijd tussen twee opdrachten zien wij stijgen.

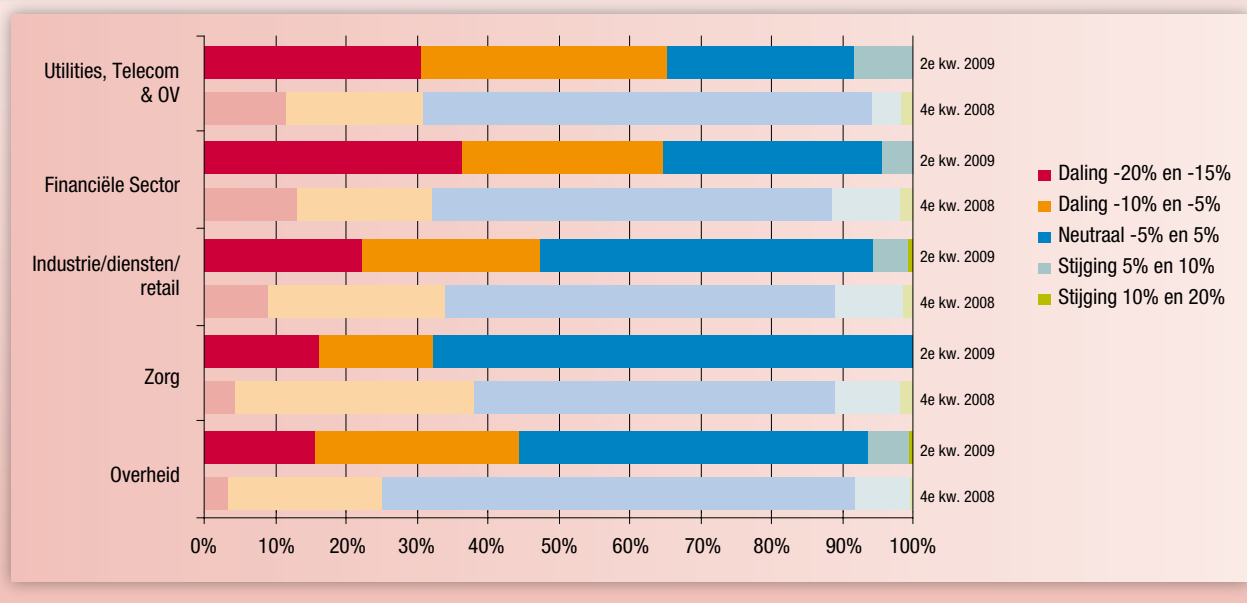
Tarief

Het tarief is afhankelijk van vraag en aanbod, de sector waarin geactiveerd wordt, de zwaarte van de functie en de functionele vaardigheid van betrokkene. Gezien de verwachte vraagontwikkeling is een wat negatieve verwachting over de tariefsontwikkeling logisch. Wat echter opvalt, is dat de respondenten uit de zorgsector ten opzichte van de vorige meting verwachten dat de tarieven relatief gelijk blijven.

Inzetontwikkeling



Tariefsontwikkeling



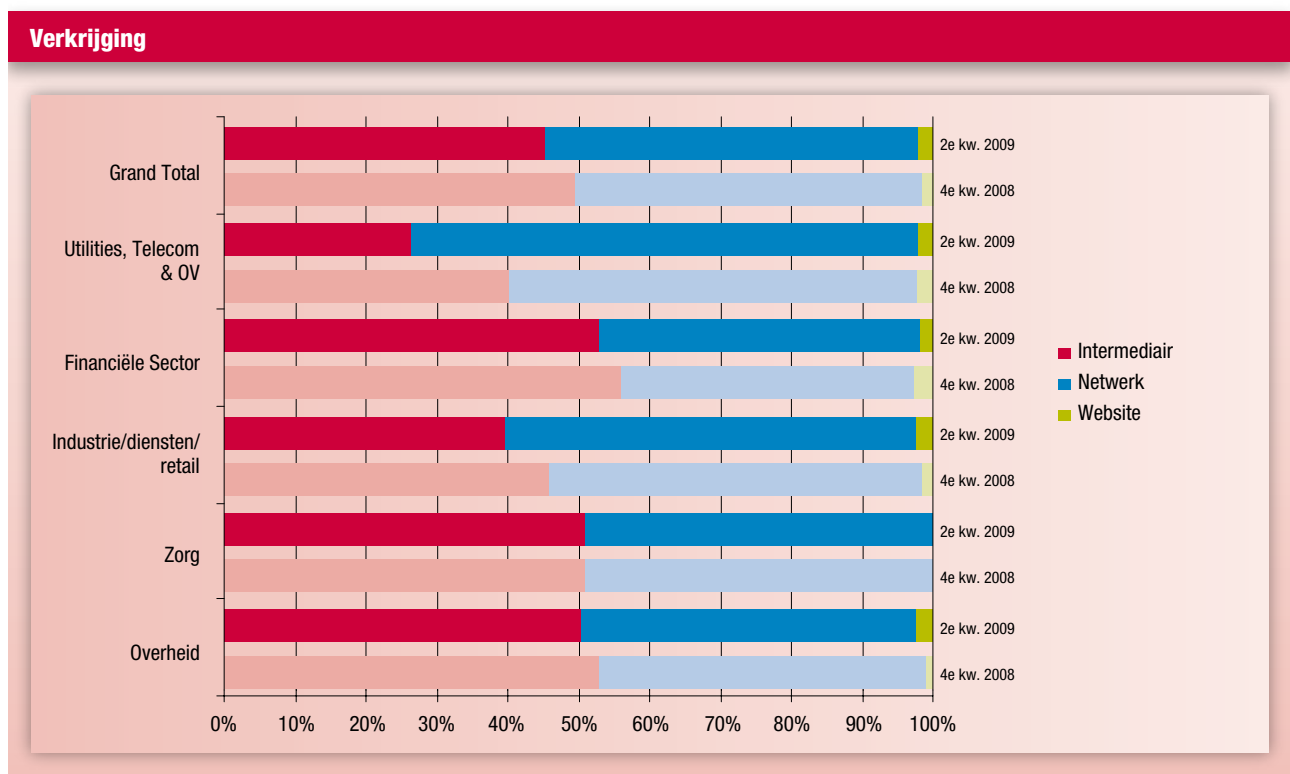
In de financiële sector en utilities / telecom sector verwacht ruim 60% een daling van de tarieven, waar deze eerder nog 30% bedroeg. Ook de overheid scoort aanmerkelijk slechter. Dacht eerder 25% van de interim managers dat een negatieve trend in de tariefsontwikkeling te zien zou zijn, nu denkt ruim 40% dat. Verder valt op dat de sectorale verschillen nu wel aanwezig zijn. Per saldo ziet een groter deel van de respondenten dat vermindering van de vraag zal leiden tot (grote) tarievendruk. Dit is in lijn met de wet van vraag en aanbod. Interim managers die zich gericht hebben op sec één markt (in de financiële sector en telecom is dit vaak het geval), switchen niet gemakkelijk en snel. Gevolg is, door de teruggelopen vraag, dat er een overschot aan capaciteit is, waardoor de prijs daalt.

Een soortgelijk beeld ontstaat bij de verwachting over de inzet. De huidige gemiddelde inzet bedraagt 3,50 - 3,75 dagen per week (vorige meting lag 0,25 dag/week hoger). Ook hier tekenen ten opzichte van december 2008 opvallende verschillen per sector af. Waren deze eerder niet of nauwelijks aanwezig, nu zien wij een heel ander beeld. Ook hier zijn overheid en zorg koplopers.

OPDRACHTVERKRIJGING

Er zijn grosso modo drie manieren waarop de interim manager aan zijn opdrachten komt. Hij kan via zijn eigen netwerk in contact gebracht worden met een mogelijke opdrachtgever, hij kan benaderd worden door een interim management bureau of een andere intermediair die tegen een vergoeding de inzet van de interim manager regelt. En als laatste is er, sinds een aantal jaren, de mogelijkheid om via diverse websites zijn aanbod te matchen met de vraag.

Wat opvalt, is dat het fenomeen website/internet nog steeds nauwelijks een rol van betekenis speelt bij de acquisitie van opdrachten bij de bijna 800 respondenten. Ondanks de forse investeringen die verschillende partijen hebben gedaan in de afgelopen jaren, is de penetratie binnen deze groep van interim managers nihil. Het verkrijgen van opdrachten beperkt zich tot het eigen netwerk en de intermediair. Als dan bekeken wordt waar de interim manager zijn hoop op vestigt in de zware markt van 2009 valt onmiddellijk op dat de respondenten veel verwachten van het eigen netwerk.



INTERIM INDICES

InterimIndex[®] per markt

	Dec 2008	April 2009
Financiële sector	97,6	83,5
Industrie / diensten / retail	93,1	82,4
Overheid	93,4	86,1
Utilities, telecom & OV	95,5	87,2
Zorg	91,2	80,9
Overall totaalcijfer	94,2	83,8

InterimIndex[®] per functiegebied

	Dec 2008	April 2009
Algemeen manager	94,4	83,2
Expert / consultant	89,4	79,1
Functioneel manager (HR, financiën, logistiek, IT, etc.)	95,8	86,1
Project- / programmamanager	93,5	83,7
Overall totaalcijfer	94,2	83,8

InterimIndex[®] financiële sector per functiegebied

	Dec 2008	April 2009
Algemeen manager	97,5	80,0
Expert / consultant	99,5	82,7
Functioneel manager (HR, financiën, logistiek, IT, etc.)	95,3	85,8
Project- / programmamanager	100,2	84,7
Overall totaalcijfer	97,6	83,5

InterimIndex[®] industrie/diensten/retail per functiegebied

	Dec 2008	April 2009
Algemeen manager	95,3	82,6
Expert / consultant	80,4	71,9
Functioneel manager (HR, financiën, logistiek, IT, etc.)	95,6	84,0
Project- / programmamanager	90,8	82,7
Overall totaalcijfer	93,1	82,4

InterimIndex[®] overheid per functiegebied

	Dec 2008	April 2009
Algemeen manager	92,5	85,1
Expert / consultant	95,6	86,8
Functioneel manager (HR, financiën, logistiek, IT, etc.)	94,5	90,8
Project- / programmamanager	92,6	82,3
Overall totaalcijfer	93,4	86,1

InterimIndex[®] utilities/telecom per functiegebied

	Dec 2008	April 2009
Algemeen manager	90,6	90,3
Expert / consultant	91,7	82,8
Functioneel manager (HR, financiën, logistiek, IT, etc.)	94,4	88,3
Project- / programmamanager	87,8	87,9
Overall totaalcijfer	95,5	87,2

InterimIndex[®] zorg per functiegebied

	Dec 2008	April 2009
Algemeen manager	88,8	78,7
Expert / consultant	94,2	72,5
Functioneel manager (HR, financiën, logistiek, IT, etc.)	96,1	84,0
Project- / programmamanager	85,8	85,3
Overall totaalcijfer	91,2	80,9

REFLECTIE

Inmiddels is duidelijk dat vrijwel over de volle breedte van de markt de verwachtingen over ontwikkelingen in vraag- en tariefstelling gedaald zijn. Opvallend is dan ook dat interim managers (met uitzondering van de groep in de leeftijdscategorie van 55+) in grote meerderheid bewust niet kiezen voor een vast dienstverband. Omdat het aantal beschikbare interim managers toeneemt, zien wij dat het niet gemakkelijk is om fulltime aan de slag te blijven. Op dit moment is een interim manager gemiddeld 0,25 dag/week minder aan het werk.

Het is opvallend dat interim managers blijven bij hun eerder gemaakte keuze (om interim manager te worden). De trend die is ingezet (flexibilisering van arbeid) is niet zo snel meer te stoppen, ook niet in tijden waarin het economisch minder gaat. Wij zien op dit moment nog steeds een grote toename van mensen die als zelfstandig interim manager een nieuwe impuls aan hun loopbaan willen geven. Alleen al in maart 2009 registreerden zich bij de Kamers van Koophandel 9500 nieuwe starters, 600 meer dan het jaar daarvoor. Ook in april zette deze lijn door (7750 starters). Hoewel zeker niet alle ZZP-ers interim manager zijn, tekent dit de markt. Daarnaast schrikken interim managers nu veel minder, in vergelijking met de internetcrisis van 8 jaar geleden, van heftige veranderingen in de vraag. Men is, als het ware, zelf crisisbestendiger geworden. Daarbij is de weg 'terug' ook niet zaligmakend: vrijheid, onafhankelijkheid en ondernemerschap worden opgegeven. Wij zien zelden dat dit uiteindelijk tot duurzame verbintenissen leidt. Per saldo is de grote instroom van nieuwe interim managers zorgwekkend. Het kan niet anders dan dat, bij een doorgaande trend, leegloopcapaciteit zal ontstaan. Onze taxatie is dat hiermee een tariefsverlaging voor veel interim managers zich zal aandienen. Nogal wat bureaus hebben intussen de inschrijving van nieuwe interim managers gestaakt. Wij twijfelen of deze groep interim managers eenzelfde crisisbestendigheid heeft ten opzichte van hen die al jaren als zelfstandige actief zijn.

De verwachting over de rol van het tussenbureau of intermediair is laag. De meerderheid van respondenten verwacht meer van acquisitie via zijn eigen netwerk. Dat is opmerkelijk gezien het feit dat een groeiend aantal bedrijven gebruik maakt van raam- of mantelcontracten voor het inkopen van arbeidscapaciteit. Daarmee wordt de rol van de bureaus die dit soort contracten heeft, juist groter. Een verklaring kan zijn dat het bureau klaar-

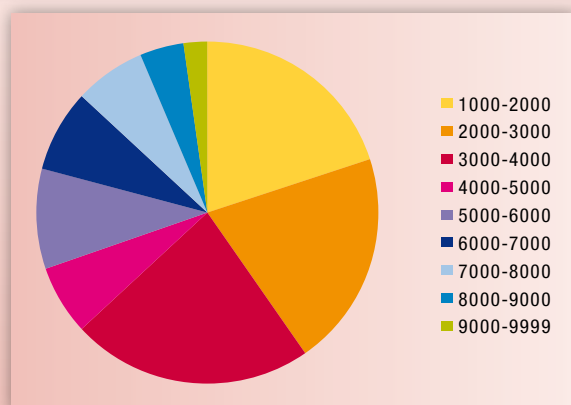
blijkelijk niet meer kan voldoen aan de (grote) vraag naar nieuwe opdrachten. Dit als gevolg van het grote aanbod van interim managers op dit moment en de economisch zware tijden die bepaalde functies onder druk zetten.

De terugval van de vraag naar interim managers komt niet onverwacht en is in lijn met het eerdere beeld. Toch is er feitelijk geen sprake van vraaguival, maar van een financieringsprobleem. Het werk is er, maar de middelen om dit te financieren ontbreken. Vanuit onze praktijk ervaren wij de teruggang niet. Het blijven focussen op opdrachtgever en organisatie, ook in tijden dat het werk schaars is, is een aanpak die succesvol is gebleken. Hierin onderscheidt een bureau zich ook daadwerkelijk van het individu van de interim manager. Focus naar markt, mens en organisatie zijn bij ons orde van de dag. Een interim manager moet dit in de schaarse tijd tussen twee opdrachten in doen. Dit zien wij ook terug in ons onderzoek. De interim manager verschuift zijn focus toenemend naar de opdrachtgever. Of dit op de lange termijn wat oplevert, moeten wij bezien. Vanuit onze rol geloven wij in lange samenwerkingsverbanden die vaak vanuit de duurzaamheid meerwaarde opleveren doordat alle participanten investeren in de samenwerking.

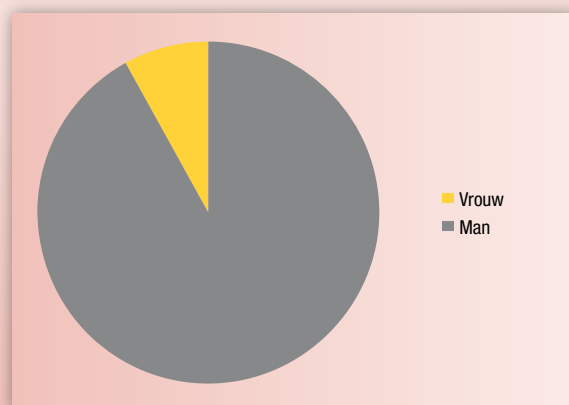
Het gebruik van websites/internet als manier voor interim managers om aan opdrachten te komen, blijft verbazingwekkend laag. Er zijn talloze websites waarop opdrachtgevers hun vragen kunnen plaatsen en waar interim managers zich aanbieden. Voor beiden is kostenbesparing de incentive, immers een intermediair rekt al snel 20% - 40% marge. Naarmate de zwaarte van de functie echter toeneemt, wordt de behoefte aan een gedegen selectie- en begeleidingstraject alleen maar groter. En gezien de generalist het op dit moment moeilijk heeft, zal dit alleen maar meer gaan gelden. Marktplaatsen van interim managers, websites waar CV's kunnen worden gedownload en automatische matches van kandidaten plaatsvinden, doen volstrekt geen recht aan deze verlangens. Wat mogelijk wel meer succes oplevert, zijn de toenemende gespecialiseerde bureaus die een specifiek deel van de markt bemensen. Grotere bureaus die investeren in specifieke marktkenntnis kunnen de toekomst ook met vertrouwen tegemoet zien.

APPENDIX

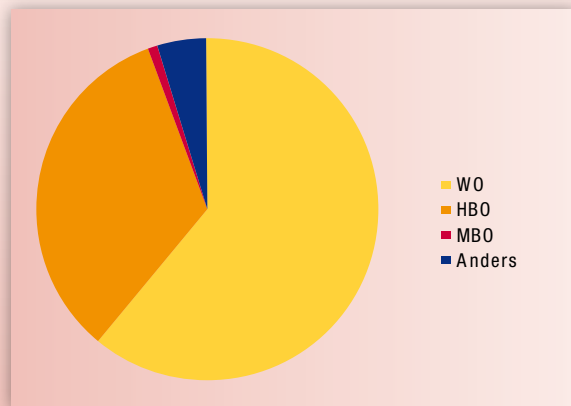
Onze interim managers wonen in de volgende postcodegebieden



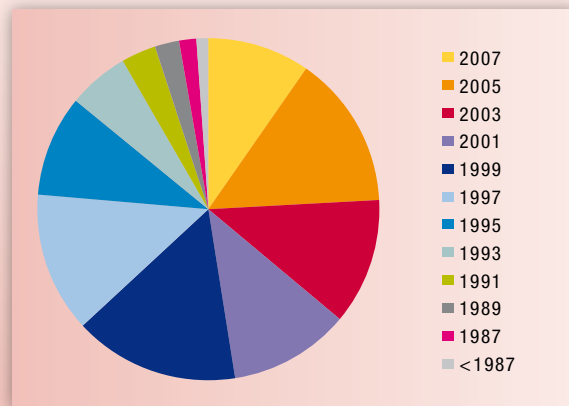
Een overzicht van het aantal ingeschreven mannen en vrouwen



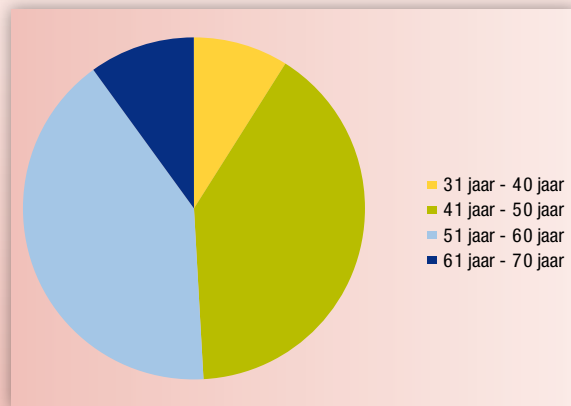
Het opleidingsniveau van de interim managers



Jaar van inschrijving bij Atos Interim Management



Leeftijden van onze interim managers



ATOS INTERIM MANAGEMENT

Atos Interim Management is al meer dan 20 jaar een toonaangevende dienstverlener op het gebied van interim management. De dienstverlening is gericht op het snel en efficiënt vinden van perfect passende freelance interim managers op directie- en senior managementniveau. Atos Interim Management neemt opdrachtverantwoordelijkheid en blijft intensief betrokken bij de uitvoering van de opdrachten, die zowel in de profit- als non-profit sectoren worden uitgevoerd.

Atos Interim Management heeft een onafhankelijke positie binnen Atos Consulting, de internationale business- en IT-consultancy organisatie met wereldwijd meer dan 2.500 gedreven professionals. Atos Consulting is op haar beurt een zelfstandig onderdeel van Atos Origin, de grootste beursgenoteerde Europese IT-dienstverlener (omzet ruim 5,5 miljard euro), waar ruim 50.000 mensen werken, van wie circa 8.000 in Nederland.

Bezoek voor meer informatie over onze werkwijze, klanten en resultaten:
www.atosinterimmanagement.nl.

Atos Interim Management
Papendorpseweg 93
3528 BJ Utrecht

Tel.: +31 (0)88 2658444

interimmanagement@atosorigin.com
www.atosinterimmanagement.nl