



Wolters Kluwer
Polska

Konferencja dla branży HR

HR DIRECTORS SUMMIT

27 stycznia 2011
Warszawa



HR DIRECTORS SUMMIT

27 stycznia 2011

Warszawa



Interim Management – Zagrozenie czy Rozwiązanie ?

Małgorzata Zachorowska

Zachorowska & Partners



Zachorowska & Partners
doradztwo personalne

Interim Management

AGENDA:

- Definicja
- Początki w Europie
- Rynek - Polska
- Kiedy warto zastosować Interim Management ?
- Kompetencje Interim Menedżera
- Korzyści dla firmy
- Powody niskiego wykorzystania usług IM
- Moje doświadczenia w IM
- Gdzie szukać - Stowarzyszenie Interim Managers



Interim Management

Definicja

- **INTERIM MANAGEMENT** to zarządzanie czasowe, polegające na zatrudnieniu w określonym celu i czasie wysoko wykwalifikowanego menedżera (Interim Manager) do rozwiązania złożonego problemu w firmie.
- **INTERIM MANAGER:**
 - to menedżer do „zadań specjalnych”, który posiada wieloletnie, udokumentowane doświadczenie w swojej branży i dziedzinie,
 - zwykle zostaje wynajęty przez firmę w celu realizacji konkretnego projektu w określonym czasie,
 - w oparciu o swoją wiedzę, proponuje kierunki zmian w organizacji, przygotowuje dokładny plan działania i staje się odpowiedzialnym za jego realizację, bądź wspiera jego realizację.



Interim Management

Początki w Europie

- **INTERIM MANAGEMENT:**

- początek w Szwecji w połowie lat 60-tych jako odpowiedź na pro socjalne ustawodawstwo,
- boom w Holandii w II-ej połowie lat 90-tych (w 2005 roku - 10 000 Interim Managers; obroty rynku ponad 500 mln EUR),
- obecnie w krajach Europy Zachodniej, Interim Management stanowi 18% rynku; w krajach Europy Środkowowschodniej to około 3-7% rynku).

- **Dane rynkowe - Niemcy:**

- prawie 60% wszystkich kontraktów IM w firmach średnich i dużych (od 100 do 1000 pracowników),
- ponad 65% zleceń dla IM pochodzi bezpośrednio od Zarządu firmy (jedynie 30% usług kontraktowanych jest przez Dział Personalny).



Interim Management

Rynek - Polska

Interim
Management

Temp Service

Liczba pracowników - ok. 100 tys.

Wielkość rynku - ok. 520 mln PLN

Tempo wzrostu rynku - ok. 30% rocznie

Kadra kierownicza - 9% ogółu

Kontrakt
menedżerski

Konsulting

Umowa o dzieło

Źródło: Związek Agencji Pracy Tymczasowej

Interim Management

Rozwiązanie - Kiedy warto zastosować Management?

- Zastępstwo na czas nieobecności etatowego menedżera (Niemcy – 35% kontraktów IM),
- Potrzeba wsparcia menedżerów, pracujących w firmie specjalistyczną wiedzą,
- Potrzeba przyspieszenia realizacji projektów – wzmocnienie zespołu projektowego,
- Restrukturyzacja przedsiębiorstwa i/lub potrzeba wykonania niepopularnych posunięć (Niemcy – 9%),
- Zbudowanie i wdrożenie nowych struktur,
- Usprawnienie i/lub zaprojektowanie niezbędnych procesów/systemów (Niemcy – 13%),
- Potrzeba zdefiniowania kierunków rozwoju i/lub określenia strategii,
- Ekspansja na nowe rynki (Niemcy – 14%).



Interim Management

Kompetencje Interim Menedżera:

- Umiejętność dopasowania się do potrzeb projektu i Zleceniodawcy,
- Zorientowanie na realizację celu - dyscyplina wewnętrzna,
- Umiejętność wdrożenia zaprojektowanych rozwiązań,
- Umiejętność zarządzania zmianą,
- Specjalistyczna wiedza zawodowa oraz znajomość najlepszych praktyk (często z różnych branż),
- Umiejętność motywowania innych,
- Decyzyjność (bez obciążeń relacjami interpersonalnymi),
- Neutralność i elastyczność.



Interim Management

Rozwiązanie - Korzyści dla firmy (1):

Interim Menedżer

Zatrudnienie na etat

Koszty zatrudnienia

**Wszystkie po stronie Interim
Menedżera**

Wszystkie po stronie pracodawcy

Inne Koszty

**Brak kosztów rekrutacji i okresu
próbego oraz podwyżek**

**Brak lub minimalne koszty korzystania
z biura i innych narzędzi pracy**

**Brak kosztów urlopowych, zwolnień
lekarskich oraz świadczeń**

**Koszty rekrutacji, okresu próbnego,
podwyżek, ewentualnego
wypowiedzenia lub likwidacji
stanowiska**

**Wszystkie koszty biurowe oraz narzędzi
pracy (np. samochód służbowy)**

**Koszty urlopow, zwolnień lekarskich
i świadczeń**



Interim Management

Rozwiązanie - Korzyści dla firmy (2):

- Optymalizacja kosztów,
- Możliwość zmiany zaangażowanego menedżera,
- Swoboda w kształtowaniu stosunku pracy - elastyczność,
- Wyłączenie menedżera ze struktur organizacyjnych (szczególnie ważne przy „zamrożeniu” etatów),
- Efektywne zarządzanie czasem zaangażowanego menedżera (ściśle zdefiniowanie okresu angażu, uzgodnienie katalogu celów),
- Monitoring postępów pracy,
- Możliwość powiązania wynagrodzenia menedżera z sukcesem w realizacji zadania/projektu.



Interim Management

Zagrożenia - Powody niskiego wykorzystania usług IM:

- Zarząd/Dyrektorzy Personalni nie znają takiej opcji lub nie wiedzą gdzie szukać IM,
- Brak zapotrzebowania na IM,
- Dystans wobec zatrudniania zewnętrznych ekspertów,
- Postrzeganie usługi jako zbyt drogiej,
- Obawa przed odpływem know-how,
- Poczucie zagrożenia (IM jako konkurencja dla menedżerów pracujących w firmie).

**HR DIRECTORS
SUMMIT**

27 stycznia 2011

Warszawa



Interim Management

Moje doświadczenia w Interim Management



Interim Management

Gdzie szukać - Stowarzyszenie Interim Menedżerów (SIM):

- **SIM** powstało z inicjatywy osób, które na co dzień wdrażają w życie idee interim management'u,
- Celem **Stowarzyszenia IM** jest działalność na rzecz budowania i propagowania idei interim management. Zadaniem statutowym SIM jest zapewnienie profesjonalizmu i wysokich standardów w realizacji projektów w firmach,
- Członkowie SIM pragną dzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem i działać na rzecz podnoszenia kwalifikacji kadr kierowniczych i menedżerskich,
- Chcemy pomagać przedsiębiorcom w znajdowaniu odpowiednich interim menedżerów, mogących realizować konkretne projekty.



Interim Management

Doświadczenie Interim Menedżerów w SIM:

Strategie sprzedaży

- Określanie kierunków rozwoju
- Wsparcie marketingowe
- Projekt kanałów dystrybucji
- Określanie strategii i jej wdrażanie

Zarządzanie nowymi technologiami

- Analiza potrzeb i możliwości
- Projektowanie i integracja
- Testy i wdrożenie
- Przekazanie uprawnień na zewnątrz

Zarządzanie zasobami ludzkimi

- Integracja procesów HR
- Projektowanie systemów motywacyjnych
- Wdrożenia komunikacyjne i szkoleniowe
- Działania rekrutacyjne

Wdrożenia IT

- Projektowanie i wdrożenia ERP
- Systemy finansowe, księgowo i magazynowe
- Integracja programowa i wymiany danych

Zakupy praw i usług

- Zakupy praw autorskich
- Zarządzanie zakupami
- Koordynacja łańcucha dostaw

Audyty finansowy

- Feasibility study
- Międzynarodowe standardy raportów i analiz
- Nadzór nad wykonawstwem prawnym i podatkowym
- Coroczne audyty finansowe

**HR DIRECTORS
SUMMIT**

27 stycznia 2011

Warszawa



Interim Management

Dziękuję