



STOWARZYSZENIE
INTERIM
MANAGERS



INWENTA
Interim Partners

WEBINAR

Tajna broń w rękach prezesa
w podnoszeniu wartości firmy



9 listopada 2021, 15:00 - 16:30



STOWARZYSZENIE
INTERIM
MANAGERS



INWENTA
Interim Partners



PRELEVENT

Andrzej Łada-Kubala

Członek Zarządu, Dyrektor Operacyjny,
Meble Wójcik



PRELEVENT

Grzegorz Łajca

Prezes Zarządu, Akomex Group



PRELEVENT

Beata Staszków

Prezes Zarządu Związku Pracodawców
Polska Miedź



PROWADZĄCY

Roman Wendt

SIM Certyfikowany Interim Manager®



PROWADZĄCA

Beata Bukowska

Partner Inwenta



PROWADZĄCA

Marzenna Tusza

SIM Certyfikowany Interim Manager®

- **Wyjaśniamy kontrowersyjną “tajność” IM**
- **Czy wiesz co/kto to jest interim manager? Z czym to się kojarzy?
Czym różni od “klasycznego” menadżera na etacie**
- **Jak wykorzystać IM i wyprzedzić konkurencję**
- **Praktyczne doświadczenia we współpracy interim managerem
- panel dyskusyjny**



1

Najważniejsze trendy





STOWARZYSZENIE
INTERIM
MANAGERS



INWENTA
Interim Partners





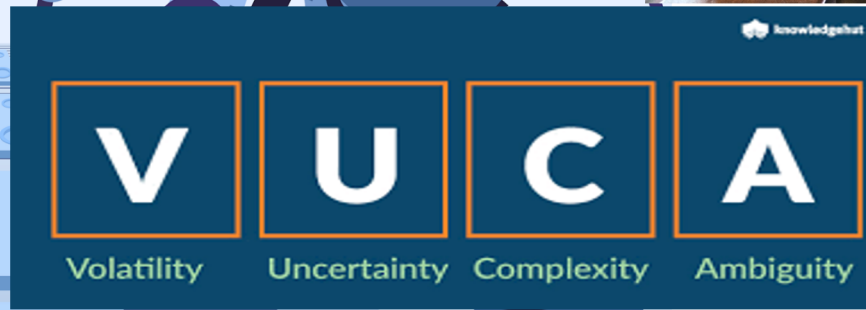
STOWARZYSZENIE
INTERIM
MANAGERS



INWENTA
Interim Partners

INDUSTRY 4.0

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore



COVID I co po covidzie?

- Zmienia się świat (np. łańcuchy dostaw)
- Zmieniają się lokalne regulacje prawne i podatkowe



Wyzwania rynku pracy

276 769

liczba ogłoszeń o pracę

+20 %



+ 44 782 (+19,4%) w porównaniu z marcem 2020
+ 42 142 (+18%) w porównaniu z lutym 2021



Nowe trendy na rynku pracy

Praca zdalna

Wprowadzenie nowych technologii do pracy, wzrost znaczenia kompetencji cyfrowych

Mniejsza dostępność pracowników (trendy demograficzne)

Rosnące koszty pracy

Zwiększenie znaczenia bezpieczeństwa w pracy

Rosnące nakłady na rozwój pracowników i ich utrzymanie

Wzrost znaczenia programów poza benefitowych (CSR, well being, różnorodność, EB)

Wzrost ilości prac projektowych, freelancerskich

Wojna o talenty i nie tylko

Wzrost zapotrzebowania na umiejętności społeczne (komunikacja, empatia, uczenie się, elastyczność, kreatywność)

Zmniejszenie zapotrzebowania na proste umiejętności manualne/fizyczne

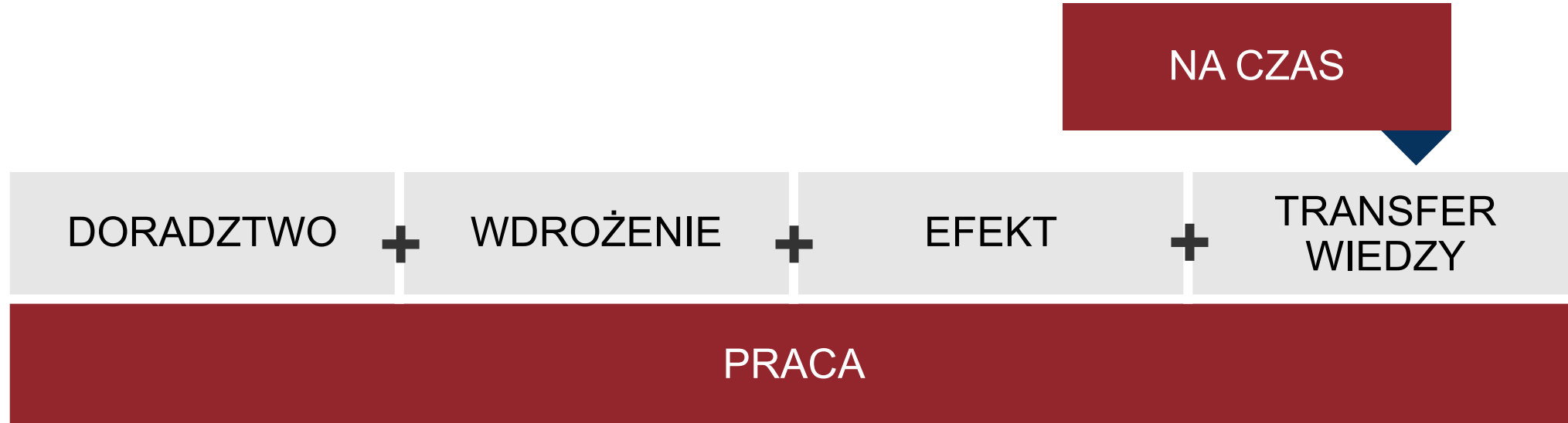
Umiejętność przekwalifikowania siebie i innych



Potrzebujemy działań **tu i teraz!**
Potrzebujemy skutecznych rozwiązań!
Potrzebujemy zaufania i pewności sukcesu!



Interim management



DEFINICJA

Interim management to czasowe, zdefiniowane co do celu i zakresu, działanie wewnątrz organizacji, realizowane przez osobę fizyczną (Interim Managera), nakierowane na osiągnięcie konkretnych, ustalonych rezultatów biznesowych i oparte na współpracy i partycypacji w ryzyku i zysku, co do zamierzonego efektu.

Praca interim managera



- Zdefiniowany czas trwania projektu
- Zdefiniowany i mierzalny **efekt biznesowy**
- Działania mające na celu wytworzenie i utrwalenie **efektu**
- Bieżąca modyfikacja procesów Regularne raportowanie działań
- **Odpowiedzialność za transfer wiedzy**
- Ograniczony wpływ i kontrola pracowników

Praca managera etatowego



- Niezdefiniowany czas trwania pracy
- Brak produktu biznesowego i rozliczania za efekty pracy
- Ciągłość zadań (praca na stanowisku)
- Bardzo dokładnie zdefiniowana struktura z obszarami odpowiedzialności do zarządzania projektem. Zazwyczaj dokumentowanie działań i raportowanie na żądanie, lub raportowanie systemowe
- **Odpowiedzialność po stronie organizacji**
- Duży wpływ, duża kontrola

Kto najczęściej zostaje interim managerem?

- osoby z doświadczeniem
- osoby, które odnosiły sukcesy zawodowe
- osoby niezależne
- osoby nastawione na cel i sukces
- ambitne
- nastawione na ciągłe uczenie się
- chętne do zmiany
- chętne do dzielenia się wiedzą
- niezależne



Najczęstsze sytuacje współpracy z interim managerem

- sytuacje kryzysowe
- restrukturyzacja przedsiębiorstwa
- transformacje organizacji
- nowe perspektywy rozwoju firmy
- zbudowanie profesjonalnego zespołu do realizacji konkretnego projektu
- zastąpienia nieobecnego managera lub na czas długotrwałej rekrutacji
- wsparcie (shadow management) wewnętrznego managera dodatkową wiedzą i doświadczeniem



Najczęściej spotykany poziom zaawansowania kluczowych procesów biznesowych

Matryca oceny poziomu kluczowych procesów biznesowych

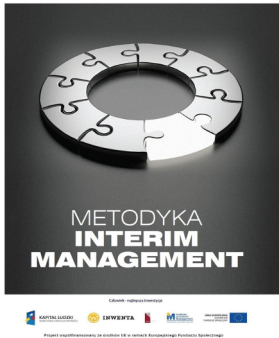
PRODUKT	produkt	jakość	terminowość	wydajność	efektywność	produktywność
OBSŁUGA KLIENTA	dostępność dla klienta	kontakt z klientem	umowa	obsługa postępu zlecenia	obsługa reklamacji	obsługa posprzedażowa
ZAKUPY	ad-hoc	planowane	stali dostawcy	umowy	kontrolowane i zarządzane	
FINANSE	księgowość podatkowa	budżet	cash flow	księgowość zarządcza	zarządzanie finansami	
SPRZEDAŻ	obróć bez nadzoru	marża bez nadzoru	plany, działania i efekty ogólne		plany, działania i efekty wg okresu i produktu	
HR	umowy o pracę	system premiowania	opisy stanowisk	zakresy odpowiedzialności		regulaminy
CONTROLLING	produkty&klienci			aktywności	KPI operacyjne	wartości oczekiwane KPI

2

Od czego zależy sukces?



Przyczyny trudności we współpracy z perspektywy właściciela



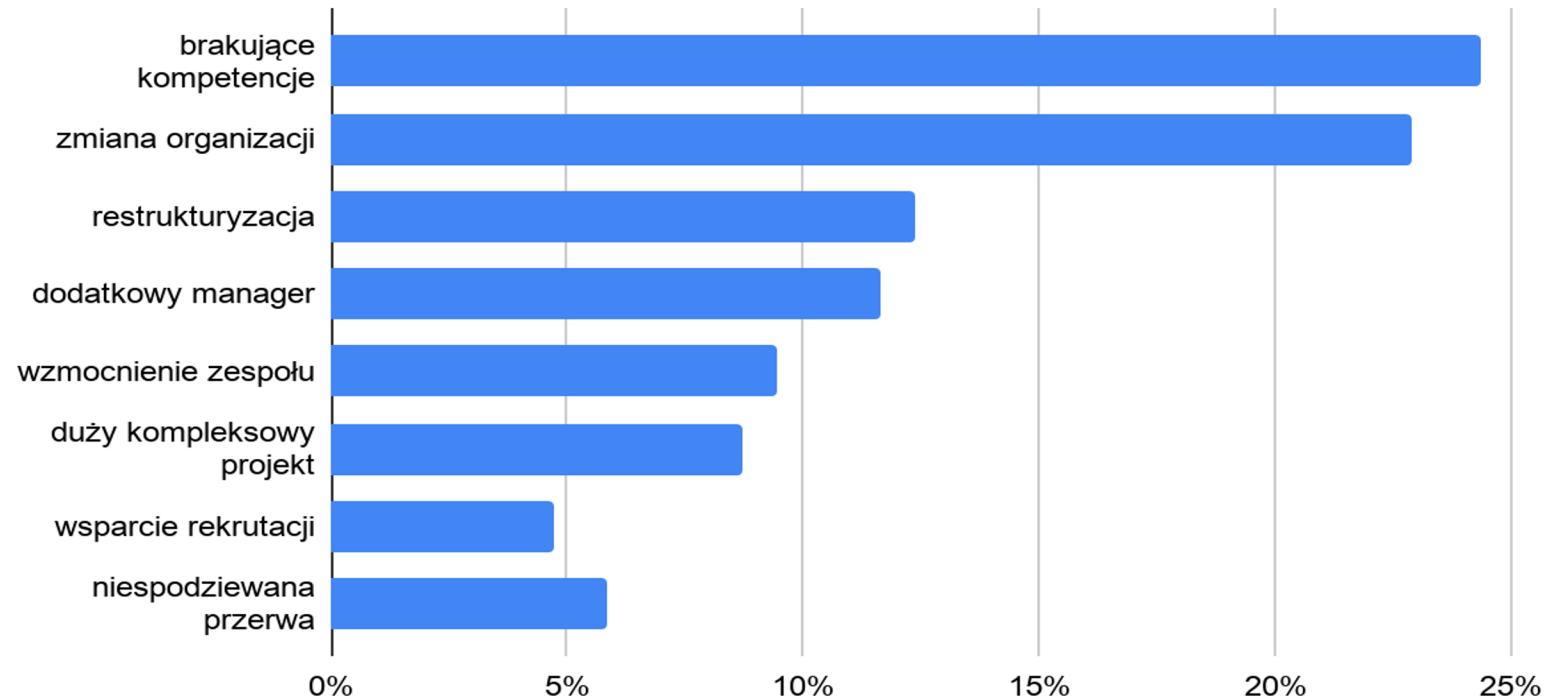
Korzyści ze współpracy z interim managerem

- **Pozyskanie w krótkim czasie biznesowej wiedzy, doświadczeń i ekspertyzy – możliwość współpracy z najlepszymi managerami posiadającymi wieloletnie doświadczenie w wielu projektach z wielu branż**
- Znaczna oszczędność czasu i pieniędzy niezbędnych do wdrożenia nowego pracownika
- **Transfer wiedzy, nowych efektywnych metod pracy, narzędzi trwale wzbogacających zasoby firmy**
- Pozyskanie managera o optymalnych kwalifikacjach wyłącznie na czas niezbędny do zrealizowania konkretnego zadania – rozwiązania konkretnego problemu
- Możliwość powiązania wynagrodzenia ze skuteczną realizacją powierzonego projektu
- Różnorodność - zróżnicowane doświadczenia eksperckie, zarządcze i życiowe (różne organizacje, projekty i sytuacje)
- Gwarancja realizacji ustalonego celu w uzgodnionym czasie (istotna oszczędność czasu i pieniędzy)



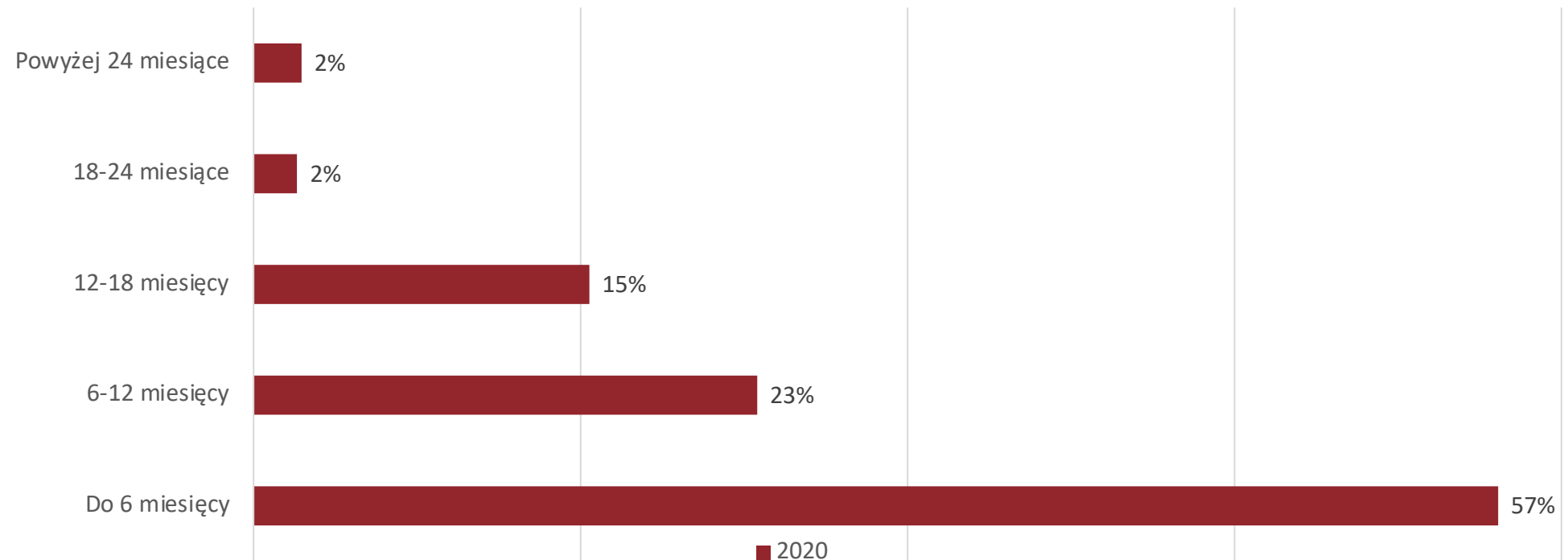
Jak wygląda rynek IM w Polsce?

Główne powody zatrudniania IM

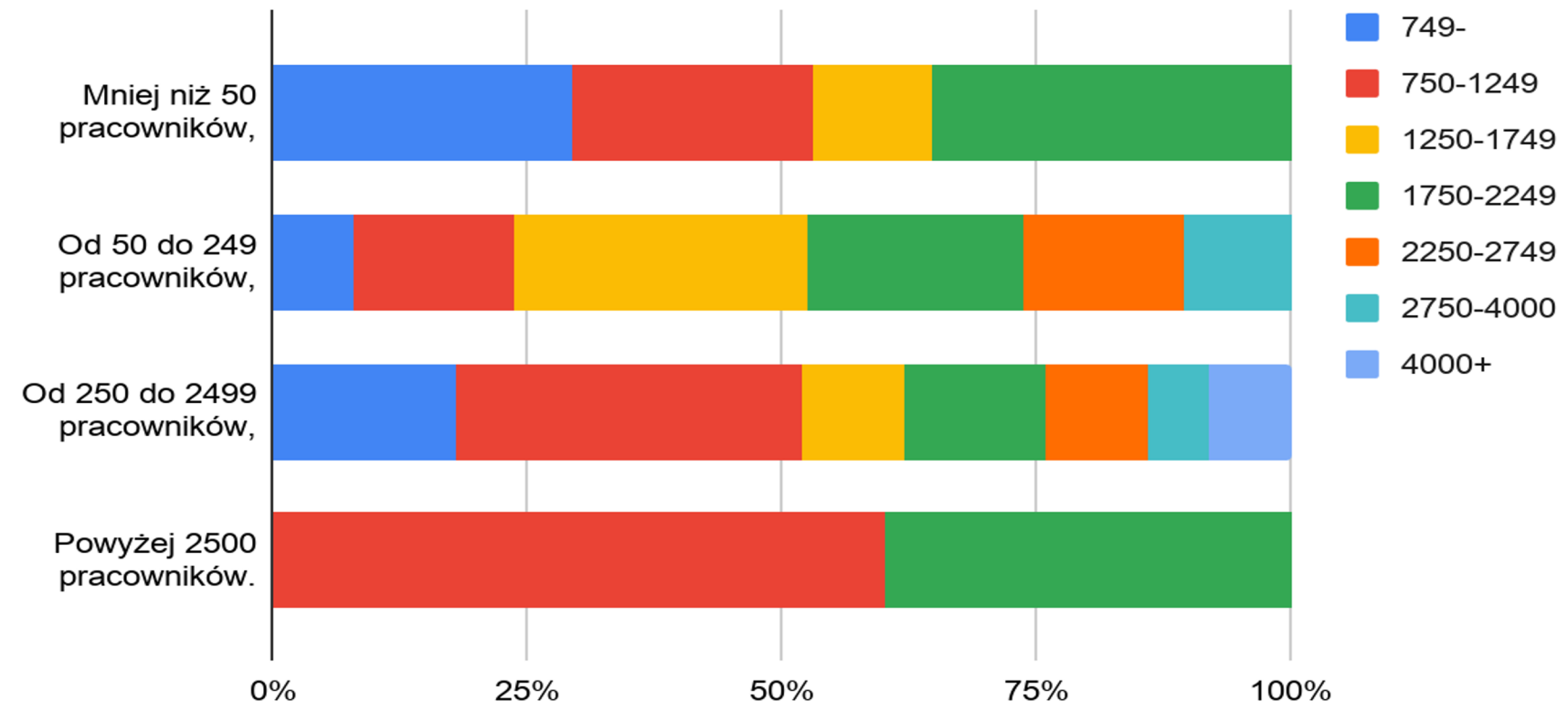


Raport: Interim management w Polsce, SIM 2021

Długość projektów IM



Jak wygląda rynek IM w Polsce?



Realny koszt menadżera na etacie

Kalkulacja koszt menadżera etatowego w PLN					
Miesięcznie - średnio 17 dni		Rocznie		Stawka dzienna	
stawka brutto	netto	koszt pracodawcy		plus koszty dodatkowe	
15 000	9 983	17 570	210 840	1 034	1 263
20 000	13 182	22 781	273 372	1 340	1 569
25 000	16 436	27 992	335 904	1 647	1 876

Kalkulacja dni robocze		Koszty dodatkowe w PLN		Miesięcznie	Dziennie
ilość dni kalendarzowych	356	auto		3 000	176
weekendy	-104	laptop		200	12
święta	-13	telefon		200	12
urlop	-26	benefity		500	29
chorobowe (średnia wg ZUS to 14 dni)	-7	łącznie		3 900	229
dni roboczych w roku	215	Niewliczone, a			
miesięcznie	17,9	prawdopodobne:			
przyjęte do dalszej kalkulacji dni pomniejszone o badania wstępne/okresowe, lekarz, opieka nad dzieckiem, inne zgodnie z KP (ślub, zgon), szkolenie	17	Bonus roczny i premie ?			
		Odprawy, onboarding ?			

Już dziś stawka dzienna menadżera na etacie jest porównywalna z IM

Jak znaleźć i wybrać odpowiedniego IM?

Źródła poszukiwań IM:

- Ogłoszenia
- Polecenia
- Rekruterzy
- Media społecznościowe
- Profesjonali SP
- Stowarzyszenia np. SIM

Na co zwrócić uwagę przy współpracy z SP:

- Baza interimów
- Gwarancje
- Referencje
- Shadow manager
- Nadzór i pomoc
- Minimalizacja ryzyka



Realizacja projektu interimowego – katalog praktycznych wskazówek i sugestii



Od czego zależy sukces projektu IM?

- Wiedzieć czego chcę
- Przeczytać metodykę SIM
- Znaleźć dobrego service providera



A jak my to robimy?

**W oparciu o metodyki, doświadczenie,
sprawdzonych ludzi**



Wyzwania z punktu widzenia prezesa

Wyzwanie	Rozwiązanie	Narzędzie
Odstawanie oferty od realiów	Oferta na efekt	Arkusz Analizy Korzyści i Kosztów
Zaufanie	Service Provider	Gwarancja „money back”
Budżet	Plan finansowy	Finansowanie z zysków
Pozycja właściciela	Bez zmian	



Wyzwania wdrożenia projektu IM

Wyzwanie	Rozwiązanie	Narzędzie
Poprawna diagnoza i recepta	Podział pracy; senior interim, konsylium	Raport z analizy Rekomendacje + koncepcje Plan
Operacjonalizacja	Aplikacja wymuszająca oczekiwane mikro-zachowania na bazie istniejących w firmie narzędzi	Aplikacja
Determinacja i tempo zmian	Wsparcie prac na miejscu Monitorowanie postępów Finansowanie z zysków	Arkusze Analizy Korzyści i Kosztów



Metodyka Stowarzyszenia Interim Managers

Metodyka IM została opracowana przez Stowarzyszenie Interim Managers i stanowi odzwierciedlenie praktyk realizacji projektów interim management członków Stowarzyszenia. Została przygotowana jako zbiór najlepszych praktyk do upowszechnienia i stosowania przez managerów wchodzących na ścieżkę interim managementu. Kształt metodyki IM był konsultowany i weryfikowany z partnerami projektu: przede wszystkim z partnerem ponadnarodowym – Institute of Interim Management (IIM) z Wielkiej Brytanii.

Metodyka może stanowić także ramy postępowania dla firm, które chciałyby maksymalnie wykorzystać współpracę z Interim Managerem i uzyskać z niej jak najwięcej korzyści - nie tylko w postaci realizacji celu biznesowego, dla którego zatrudniany jest Interim Manager, ale również długotrwałego wzmocnienia swojej organizacji firmowej. Metodyka IM jest przykładową formułą, która zawiera kluczowe elementy niezbędne dla realizacji projektu i jednocześnie zachowuje prostą i zwartą budowę. Dzięki temu możliwe jest jej rozbudowywanie o elementy wynikające z wymogów klienta, potrzebne do realizacji projektu interim management w danej formule. Wraz z rozbudowywaniem bazy swoich doświadczeń Interim Manager może modyfikować i indywidualizować narzędzia, w efekcie tworząc własną metodykę pracy.



Arkusz bazowy - tzw. „miękkie projekty”

Niniejszy arkusz jest arkuszem bazowym interim managera
Wersja podstawowa - tzw. "miękkie" projekty

Arkusz analizy korzyści i kosztów projektu

wpisz główne strumienie działań, które będą realizowane w projekcie

projekt: <wpisz nazwę projektu IM>
firma: <wpisz nazwę firmy>
Sponsor: <wpisz imię i nazwisko Sponsora projektu>
IM: <wpisz imię i nazwisko IM prowadzącego projekt>

Zaznacz "X" miesiące, w którym prowadzone są prace w poszczególnych strumieniach, komórki automatycznie pokolorują się

nr	GŁÓWNE STRUMIENIE DZIAŁAŃ	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
1	<np. analiza potrzeb użytkowników>	X	X										
2	<np. realizacja przetargu>			X	X								
3	< np. negocjacje umowy z dostawcą>					X							
4													
5													
...													
nr	KOSZTY	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
1	<pozycja kosztowa 1>												
2	<pozycja kosztowa 2>												
3	...												
...													
nr	KORZYŚCI	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
1	<np. podpisana umowa z dostawcą>					X							
2	<np. % spadek liczby reklamacji na towar od dostawcy>												
3	<efekt projektu (ang. deliverable)>												
...													

dodawaj lub usuwaj wiersze w zależności od potrzeby

w odpowiednim miesiącu wpisz koszt danej pozycji

w kolejnych wierszach wpisz efekty projektu - pamiętaj powinny być to rzeczy wymierne z perspektywy klienta, stanowiące dla niego wartość dodaną.
Pamiętaj - efektami sprzedajesz projekt oraz podejmujesz zobowiązanie wobec klienta.

zaznacza za pomocą "X" miesiąc, w którym będzie dostarczony dany efekt projektu

Arkusz bazowy - zadania bieżące

Niniejszy arkusz jest arkuszem bazowym interim managera
Wersja podstawowa - zadania bieżące

PLAN DZIAŁAŃ I MONITOROWANIA EFEKTÓW

DATA: <wstaw datę>

wstaw datę aktualizacji
raportu

projekt: <wpisz nazwę projektu IM>

firma: <wpisz nazwę firmy>

Sponsor: <wpisz imię i nazwisko Sponsora projektu>

IM: <wpisz imię i nazwisko IM>

lp	Zmiana/zadanie/działanie	Produkt	Termin końcowy	Pracochłonność	Status	Odpowiedzialny	Wspierający	Uwagi
1	<np. przygotowanie zapytania ofertowego>	<np. zapytanie gotowe do wysyłki>	20-03-2014	16h	W toku	AB	BC, CD	
2	<np. przygotowanie listy potencjalnych dostawców>	<np. lista dostawców do wysłania zapytania>	20-03-2014	3h	Zakończone	AB	BC, CD	
3	<np. wysyłka zapytań>		21-03-2014	1h	Nowy	AB		
4	<np. przygotowanie odpowiedzi na pytania>	<dostawcy otrzymali wszystkie odpowiedzi>	2-04-2014	6h	Nowy	AB	BC, CD	
5								
6	Wpisz nazwę zadania, które ma być zrealizowane w najbliższym tygodniu (lub dwóch tygodniach).	Wpisz produkt/efekt jaki ma być wynikiem zrealizowanego działania.	Wpisz termin realizacji zadania. Pamiętaj, aby przy planowaniu zapewnić bufor czasowy na nieprzewidziane okoliczności.	wpisz orientacyjny czas potrzebny na realizację zadania	Określ aktualny status zadania	Wpisz osobę odpowiedzialną za realizację zadania i dostarczenie produktu. Pamiętaj aby była to jedna osoba. Jeśli pojawi się ich więcej, powinni między sobą zdecydować kto jest ostatecznie odpowiedzialny za całość.	Wpisz pozostałe osoby zaangażowane	
7								
8	Ukrywaj wiersze z zadaniami zrealizowanymi w poprzednich tygodniach (tak aby móc do nich w każdej chwili wrócić).							

JAK | Metodyka miniKISS

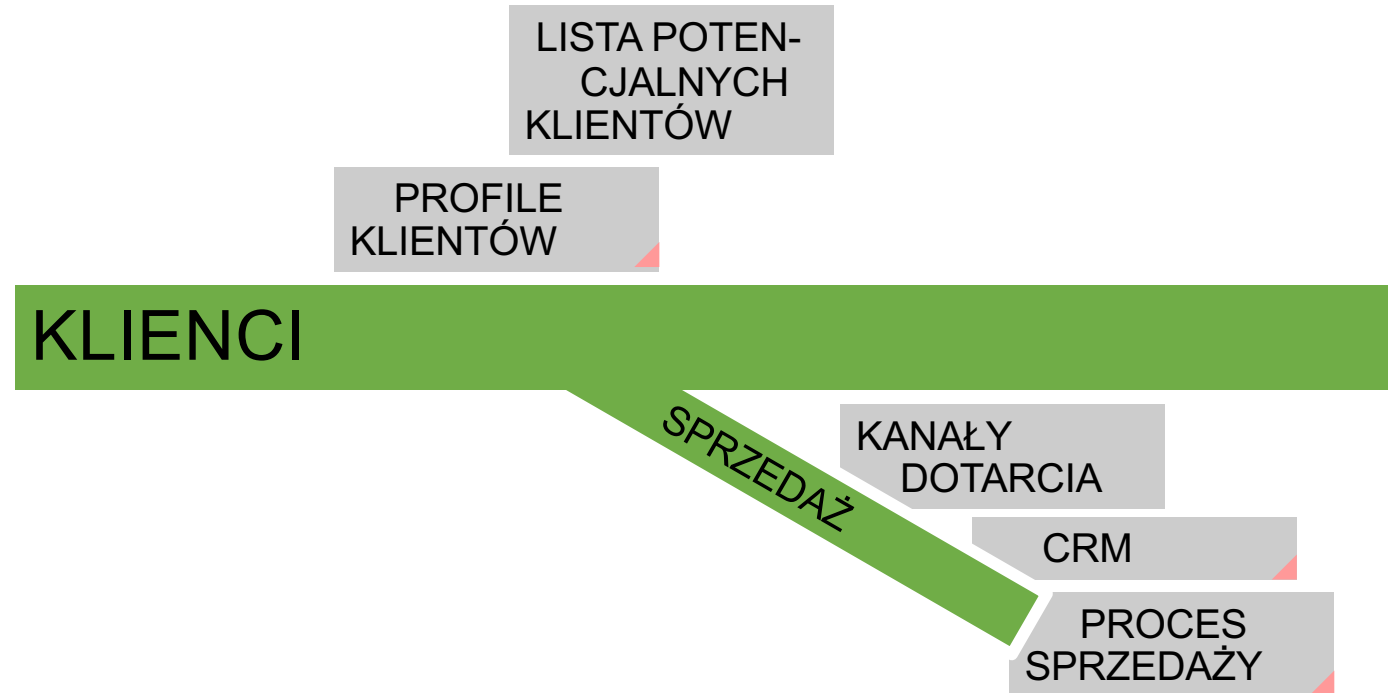
Model i finanse	Klienci	Zamówienia
Na czym zarabiamy (wartość)	Kto od nas kupuje	Zamówienie
Koszty		Realizacja
Matryca klient-wartość-koszty	Sprzedaż	Dostarczenie
Marża		Zapłata



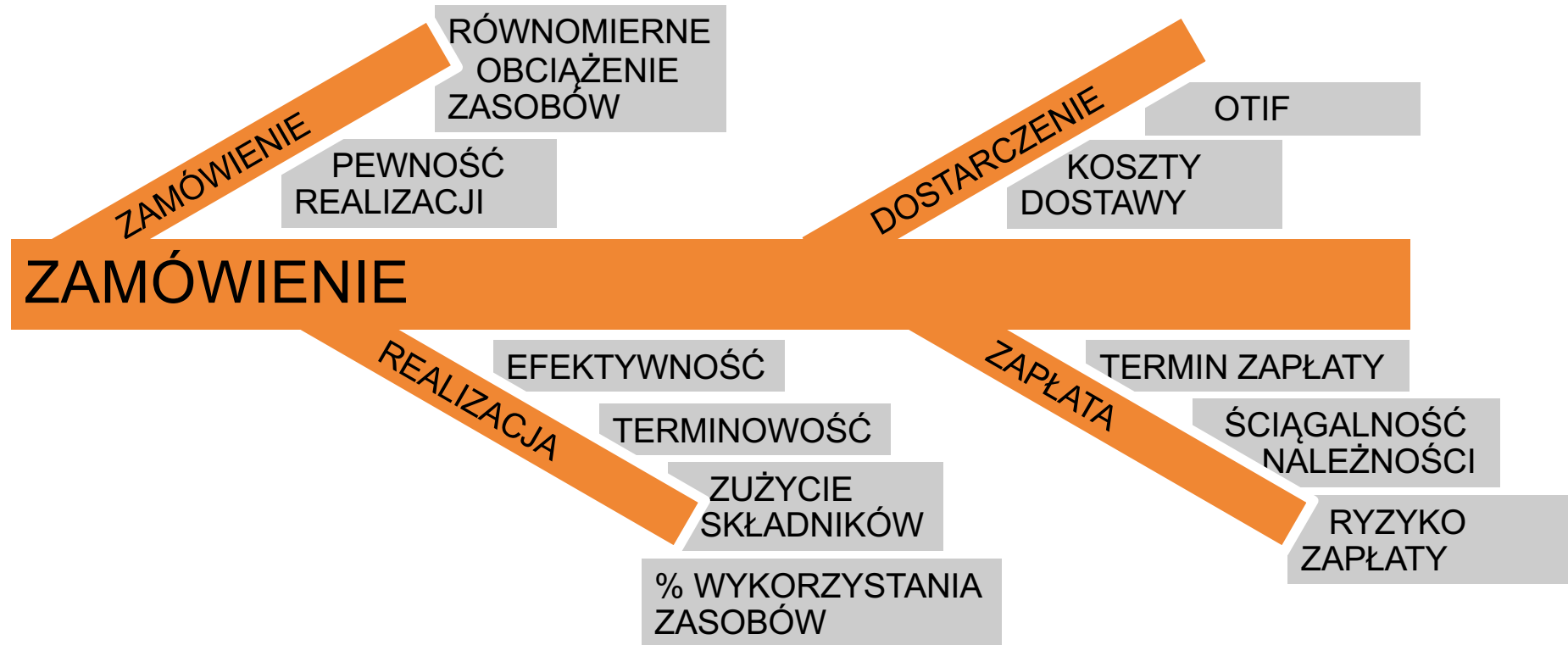
Model i finanse



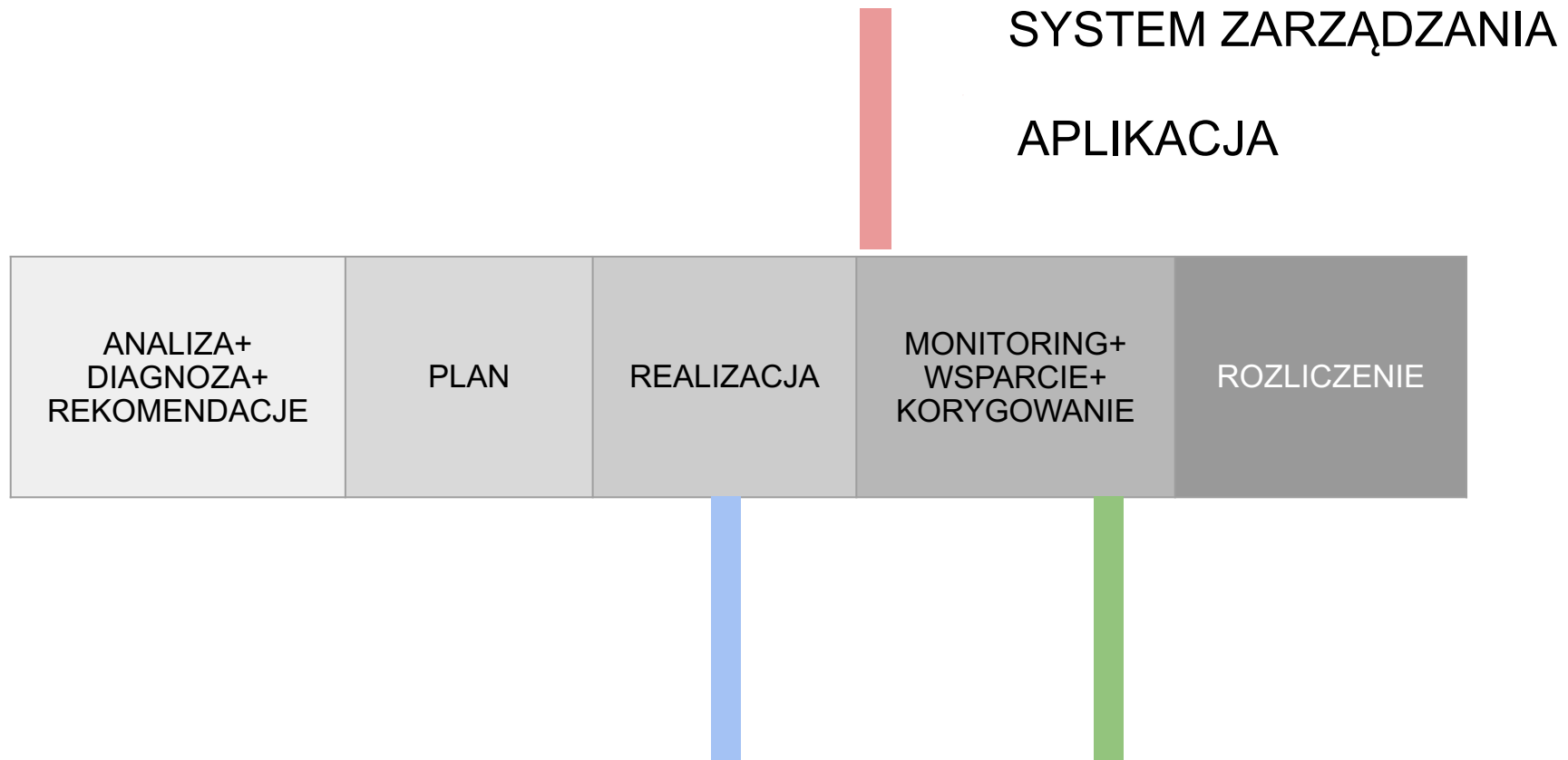
Klienci



Zamówienie



Etapy realizacji



Zapewnienie trwałości rezultatów projektu

- Przygotowuje i wprowadza osobę, która przejmie obowiązki IM
- Opisuje katalogi dobrych praktyk i procedur
- Szkoli pracowników – głównie w formie training on the job
- Prowadzi sesje rozwojowe
- Pracuje z managerami w formule Shadowingu czyli IM w roli shadow managera





STOWARZYSZENIE
INTERIM
MANAGERS



INWENTA
Interim Partners

XII Konferencja SIM

Scenariusze właścicielskie

– od strategii do sukcesu w nowej rzeczywistości

2 - 3 grudnia 2021

www.konferencjesim.org

Specjalny kod rabatowy:
webinar50%