

2024

RAPORT Z BADANIA
ZREALIZOWANEGO W 2023 ROKU

INTERIM MANAGEMENT W POLSCE

OPRACOWANIE MERYTORYCZNE:
ROMAN WENDT

SPIS TREŚCI

• Dlaczego warto przeczytać ten raport.....	3
• Co to jest Interim Management.....	3
• Definicja.....	4
• O Stowarzyszeniu Interim Managers.....	5
• Interim Management w liczbach.....	6
• Gdzie szukać projektów.....	6
Kanał sprzedaży ostatniego projektu.....	6
Typ firmy.....	7
Branża.....	8
Wielkość firmy.....	9
Przychody firmy.....	10
• Kogo poszukują firmy.....	11
Powody zatrudniania Interim Managera.....	11
Główny obszar ekspercki.....	12
Drugi obszar ekspercki.....	13
• Projekty.....	14
Poziom pracy Interim Managera.....	14
Czego dotyczyło zadanie.....	15
Czas trwania projektu.....	16
• Kim jest polski Interim Manager.....	17
Ile lat działasz jako Interim Manager.....	17
Ile zrealizowałeś projektów.....	18
Wiek.....	19
Płeć.....	19
Zainteresowanie stałą pracą.....	20
W jakim kraju chciałbyś prowadzić nowy projekt.....	21
Z iloma Service Providerami współpracujesz.....	22
• Funkcjonowanie w formule Interim Management.....	23
Zajętość w 2023.....	23
Czy obecnie pracujesz.....	24
Stawki.....	25
• Rynek.....	26
Ocena rozwoju rynku Interim Managerów w 2023.....	26
Ocena rozwoju rynku w nadchodzącym roku.....	27
Presja na obniżenie stawki w ostatnich 6 miesiącach.....	28
Presja na obniżenie stawki na najbliższe 6 miesięcy.....	29
• Certyfikat SIM Certyfikowany Interim Manager - Twój klucz do sukcesu w zarządzaniu.....	30
• Rola Interim Managera w skalowaniu i transformacji biznesów rodzinnych i właścicielskich.....	31
• Projekty transgraniczne w Interim Management.....	32
• Interim Managerowie w sektorze publicznym: klucz do efektywnego zarządzania i rozwoju organizacji.....	33
• Kobiety w Interim Management.....	34
• 15 lat działalności Stowarzyszenia Interim Management.....	35
• 10 inspiracji po XIII Konferencji SIM.....	36
• Interim Management w wypowiedziach uczestników XIII Konferencji SIM.....	37

Dlaczego warto przeczytać ten raport



Roman Wendt

**Członek Rady Dyrektorów SIM,
SIM Certyfikowany Interim
Manager®**

Po raz dziesiąty oddajemy w Wasze ręce raport podsumowujący badanie polskiego rynku Interim Management (IM). To unikalne źródło wiedzy dla wszystkich stron tego dynamicznie rozwijającego się sektora:

- Firm zatrudniających Interim Managerów (IM)
- Doświadczonych Interim Managerów
- Agencji pośrednictwa IM i Service Providerów (SP)

Dwa kluczowe wnioski z tegorocznej edycji:

- Stabilny i ewoluujący rynek: Struktura polskiego rynku IM stopniowo dojrzewa, zbliżając się do modeli funkcjonujących w krajach rozwiniętych.
 - Wczesna faza rozwoju: Pomimo pozytywnych ocen, rynek wciąż wymaga standaryzacji oraz efektywnych kanałów dystrybucji usług internetowych pośredniczących pomiędzy managerami a firmami.
- Z raportu dowiesz się:**
Jak wygląda i funkcjonuje polski rynek IM:
- Poznasz jego strukturę, trendy i prognozy na przyszłość

- Przeanalizujesz pozycje różnych graczy

Jak i do czego firmy wykorzystują Interim Management:

- Odkryjesz różnorodne zastosowania IM w różnych branżach i sytuacjach biznesowych
- Wykorzystasz doświadczenia innych przedsiębiorstw do rozwiązania własnych problemów

Gdzie, jak i z jakimi stawkami Interim Managerowie realizują projekty:

- Poznasz najlepsze praktyki i trendy w wynagradzaniu i poszukiwaniu projektów
- Oszacujesz swoje szanse na sukces i możliwości dalszego rozwoju

Ten raport to niezbędne kompendium wiedzy dla każdego, kto chce budować swoją pozycję w tym dynamicznie rozwijającym się sektorze.

Co to jest Interim Management

DLA FIRM

W dynamicznym świecie biznesu elastyczność i efektywność stają się kluczowymi czynnikami sukcesu. Interim Management odpowiada na te potrzeby, oferując firmom dostęp do sprawdzonych rozwiązań i wiedzy bez długoterminowych zobowiązań.

Elastyczne dopasowanie do potrzeb

Interim Management to czasowa współpraca z doświadczonym managerem podejmującym się realizacji konkretnego zadania lub projektu. Pozwala to firmom na szybkie i efektywne reagowanie na

różnego rodzaju wyzwania np.:

- Wdrożenie nowej strategii
- Zarządzanie kryzysem
- Przeprowadzenie restrukturyzacji
- Realizacja projektu strategicznego.

Efektywny sposób na pozyskanie kompetencji

W przeciwieństwie do rekrutacji na stałe stanowisko, Interim Management nie wiąże się z wysokimi kosztami rekrutacji i onboarding'u. Firma płaci tylko za czas i rezultaty pracy managera.

Sprawdzone rozwiązania i wiedza
Interim Managerowie to doświadczeni profesjonaliści, którzy posiadają szeroką wiedzę i umiejętności w swojej dziedzinie. Legitymują się udokumentowanymi sukcesami w realizacji podobnych

projektów w innych firmach.

Zmiana myślenia – od hierarchii do zadań

Współpraca z Interim Managerem wymaga odejścia od hierarchicznego myślenia o strukturze organizacyjnej na rzecz skoncentrowania się na realizacji konkretnych zadań. To pozwala na bardziej elastyczne i efektywne działanie, a także na lepsze wykorzystanie potencjału zespołu.

Interim Management – korzyści dla firmy:

- Elastyczność i dopasowanie do

potrzeb

- Relatywnie niskie koszty w porównaniu do pracy etatowej
- Dostęp do sprawdzonych rozwiązań i wiedzy
- Koncentracja na realizacji zadań
- Zmiana postrzegania struktury organizacyjnej

Jeśli firma poszukuje sposobu na efektywne i elastyczne wzmocnienie swoich działań, Interim Management może być idealnym rozwiązaniem.

DLA MANAGERA

Interim Management: druga szansa na sukces dla doświadczonych managerów.

Świat biznesu nieustannie ewoluuje, a wraz z nim zmieniają się oczekiwania wobec managerów. Osoby, które zbudowały imponujące portfolio doświadczeń i wiedzy, mogą stanąć przed wyzwaniem "kariery po karierze". Interim Management staje się wówczas odpowiedzią na ich potrzeby, oferując nowe wyzwania, niezależność i możliwość monetyzacji swoich umiejętności.

A. "Kariera po karierze": wolność i niezależność

Interim Management to idealne rozwiązanie dla managerów, którzy pragną odejść od tradycyjnego modelu pracy na etacie. Taka ścieżka pozwala na samodzielne kształtowanie swojej dalszej kariery

zawodowej i możliwość wyboru projektów zgodne z pasjami i wartościami.

B. Syndrom 50+: atut doświadczenia

W przeciwieństwie do pracy na etacie, wiek 50+ staje się atutem w świecie Interim Management. Doświadczenie i bogata wiedza managerów tej generacji są niezwykle cenne dla firm, które zmagają się z kompleksowymi wyzwaniami.

C. Nowa praca: demonstracja umiejętności

Interim Management to nie tylko sposób na "kariere po karierze", ale również doskonała platforma do zaprezentowania swoich umiejętności i zdobycia nowych kwalifikacji. Udana realizacja projektu IM zwykle otwiera drzwi do kolejnych projektów i wzmacnia markę osobistą

Interim Managera.

Interim Management – korzyści dla doświadczonych managerów:

- Wolność i niezależność w kształtowaniu swojej ścieżki zawodowej
- Możliwość monetyzacji wiedzy i doświadczenia
- Pokonywanie stereotypów związanych z wiekiem
- Zdobywanie nowych kwalifikacji i doświadczenia
- Otwieranie drzwi do dalszych możliwości zawodowych

Jeśli jesteś doświadczonym managerem, który szuka nowych wyzwań i pragnie dzielić się swoją wiedzą z innymi, Interim Management może okazać się idealną drogą do dalszego rozwoju.

Definicja

Interim Management to zarządzanie czasowe, zdefiniowane co do celu i zakresu. Oznacza działanie

wewnątrz organizacji realizowane przez Interim Managera, nakierowane na osiągnięcie konkretnych,

ustalonych rezultatów biznesowych i oparte na współpracy w odniesieniu do zamierzonego efektu.

O Stowarzyszeniu Interim Managers

Stowarzyszenie Interim Managers: 15 lat na rzecz rozwoju i profesjonalizacji zarządzania czasowego w Polsce.

Stowarzyszenie Interim Managers (SIM) od 2009 roku aktywnie buduje i promuje ideę zarządzania czasowego w Polsce. Poprzez swoje działania SIM dba o wysokie standardy tej profesji, wspiera rozwój kadr managerskich i integruje środowisko Interim Managerów.

Misja SIM opiera się na czterech filarach:

- **Budowa standardów rynku:** SIM definiuje dobre praktyki i stoi na straży kodeksu etycznego Interim Managerów, zapewnia również transparentność i rzetelność w tej dziedzinie.
- **Podnoszenie kwalifikacji:** Stowarzyszenie organizuje szkolenia, warsztaty i konferencje. Oferuje szeroki wachlarz możliwości rozwoju dla osób pragnących doskonalić swoje umiejętności w zakresie zarządzania czasowego.
- **Promocja idei IM:** SIM edukuje rynek na temat wartości i korzyści płynących ze współpracy z Interim

Managerami, organizuje liczne spotkania i wydarzenia o charakterze lokalnym, ogólnopolskim i międzynarodowym.

Budowanie relacji: Stowarzyszenie integruje środowisko Interim Managerów, ułatwia wymianę wiedzy i doświadczeń oraz tworzy platformę do nawiązywania kontaktów biznesowych.

15 lat działalności SIM to imponujący dorobek:

- **24 konferencje SIM**, w tym 11 w ramach projektu unijnego, z udziałem ponad 2400 uczestników, w tym 50% decydentów w swoich organizacjach
- **Ponad 650 godzin szkoleń** i warsztatów poświęconych metodom i narzędziom Interim Management
- **Setki indywidualnych spotkań edukacyjno-informacyjnych** z przedstawicielami biznesu

Doroczna Konferencja Interim Management to flagowe wydarzenie organizowane przez SIM. Stanowi unikalną platformę do wymiany wiedzy i doświadczeń dla całego środowiska: przedsię-

biorców, naukowców, ekspertów rynkowych, sympatyków idei IM oraz samych Interim Managerów. Podczas konferencji poruszane są najważniejsze zagadnienia biznesowe - przemiany rynkowe, restrukturyzacje, specyfika funkcjonowania polskich firm, w tym start-upów i firm rodzinnych.

Ważnym krokiem w rozwoju SIM było włączenie w 2021 roku kwalifikacji rynkowej "Realizacja projektów Interim Management" do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji. Oznacza to, że SIM posiada uprawnienia do weryfikowania kwalifikacji i wydawania certyfikatów, które ważne są w całej Unii Europejskiej. Więcej o certyfikacji na końcu raportu.

Stowarzyszenie Interim Managers jest cennym partnerem dla wszystkich, którzy pragną rozwijać swoje umiejętności w zakresie zarządzania czasowego, budować wartościowe relacje biznesowe i korzystać z najlepszych praktyk w tej dziedzinie.

Interim Management w liczbach

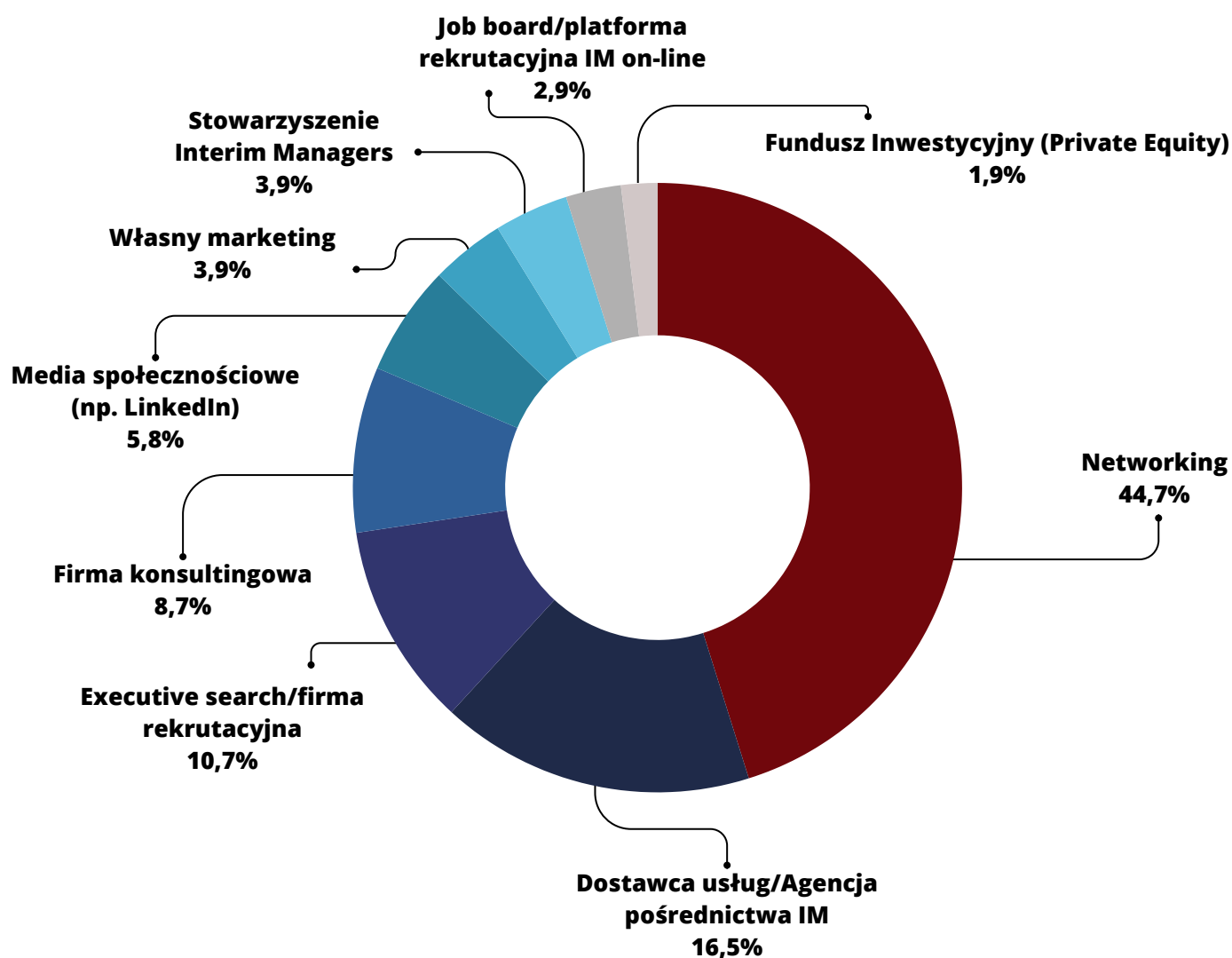
Poniżej omawiamy wyniki badania polskiego rynku Interim Management, przeprowadzonego w grudniu 2023 i styczniu 2024. W badaniu

wzięli udział zarówno członkowie SIM, jak i osoby niezrzeszone. Odpowiedzi członków SIM włączone zostały do europejskiego raportu

INIMA - sieci stowarzyszeń IM 11 krajów europejskich, której SIM jest członkiem założycielem.

Gdzie szukać projektów

Kanał sprzedaży ostatniego projektu



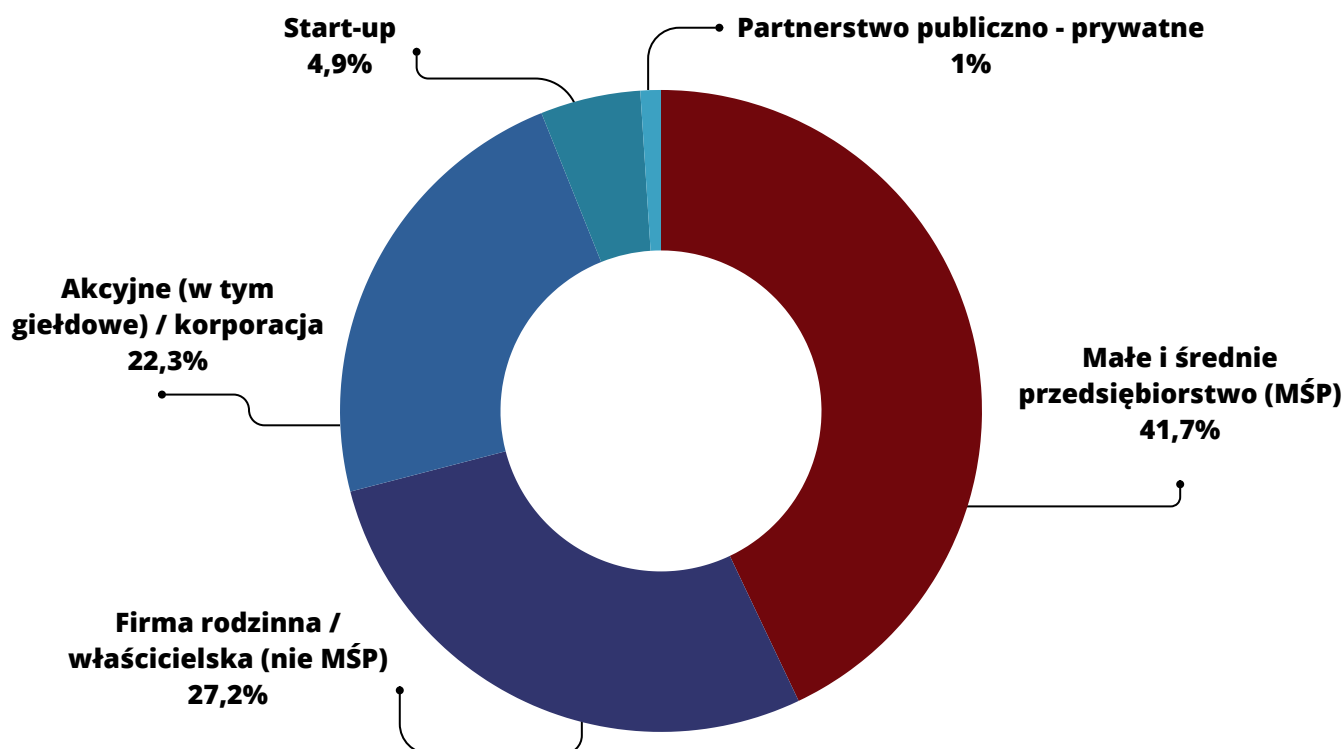
Wykres 1: Wyniki badania kanałów sprzedaży dla Interim Managerów

- Networking zdecydowanie dominuje jako najskuteczniejszy kanał sprzedaży dla Interim Managerów. Prawie połowa respondentów (44,7%) pozyskała ostatni projekt właśnie dzięki tej metodzie. Oznacza to, że budowanie sieci kontaktów i aktywność w branżowych społecznościach są kluczowe dla pozyskiwania zleceń.
- Dostawcy usług/Agencje pośrednictwa IM oraz firmy Executive search/rekrutacyjne to kolejne ważne kanały sprzedaży, odpowiadające łącznie za 27,2% pozyskanych projektów. Wskazuje to na rosnącą rolę pośredników w łączeniu Interim Managerów z klientami, choć w porównaniu z Europą Zachodnią ich rola w Polsce jest nadal stosunkowo mała.
- Firmy konsultingowe (8,7%) i media społecznościowe (5,8%) również odgrywają znaczącą rolę w pozyskiwaniu zleceń.
- Pozostałe kanały, takie jak własny marketing, Stowarzyszenie IM, job boardy i fundusze inwestycyjne mają mniejszy, ale wciąż niebagatelny wpływ na pozyskiwanie projektów.

Wnioski

- Networking jest kluczowym kanałem sprzedaży dla Interim Managerów i należy go traktować priorytetowo.
- Dostawcy usług/Agencje pośrednictwa IM, firmy Executive search/rekrutacyjne i firmy konsultingowe to ważni partnerzy w pozyskiwaniu zleceń.
- Media społecznościowe stają się coraz ważniejszym kanałem sprzedaży dla Interim Managerów.
- Należy dywersyfikować swoje działania i wykorzystywać różne kanały sprzedaży, aby zwiększyć szanse na pozyskanie zlecenia.

Typ firmy



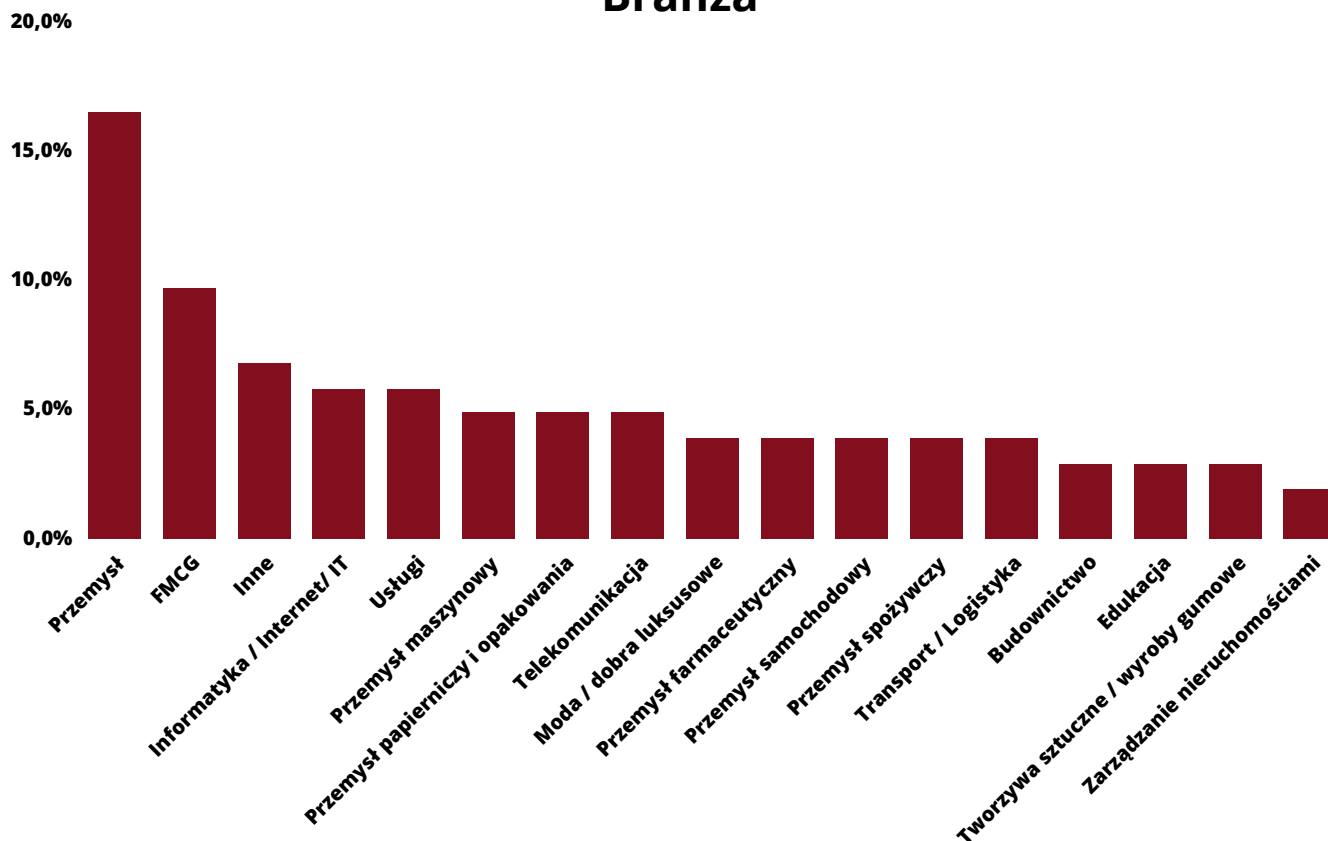
Wykres 2: Typy firm, w których Interim Managerowie realizowali ostatni projekt

- **Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP)** są zdecydowanie najczęstszym typem firmy, w którym Interim Managerowie realizowali swoje ostatnie projekty. Stanowi to 41,7% wszystkich odpowiedzi. Może to wynikać z kilku czynników, m.in. z dużej liczby MŚP na rynku, ich dynamiki i częstej potrzeby elastycznego wsparcia w zarządzaniu.
- **Firmy rodzinne/właścicielskie (nie MŚP)** stanowią drugą co do wielkości grupę (27,2%). Być może specyfika zarządzania w takich firmach skłania je do korzystania z usług Interim Managerów.
- **Akcyjne (w tym giełdowe) / korporacje** stanowią 22,3% badanych projektów. W tym przypadku kluczowa może być potrzeba pozyskania doświad-
- **czonego managera do interwencji w sytuacjach kryzysowych lub transformacyjnych.**
- **Start-upy** (4,9%) to stosunkowo niski odsetek, co może wynikać z ich specyfiki i ograniczonego budżetu na tego typu usługi.
- **Partnerstwa publiczno-prywatne (PPP)** (1%) to najmniej liczna grupa, co może być spowodowane specyfiką i złożonością tego typu projektów.

Wnioski

- MŚP i firmy rodzinne / właścicielskie to główny target dla Interim Managerów.
- Istnieje duże zapotrzebowanie na usługi Interim Managerów w różnych typach firm, co wskazuje na wszechstronność i elastyczność tej profesji.
- Zwraca uwagę nieobecność sektora publicznego i spółek Skarbu Państwa, które teoretycznie mogłyby generować znaczącą liczbę projektów.

Branża



Wykres 3: Branże, w których Interim Managerowie realizowali ostatni projekt

- **Przemysł** jest zdecydowanie najczęstszą branżą, w której Interim Managerowie realizowali swoje ostatnie projekty (16,5%). Może to wynikać z dużego udziału przemysłu w gospodarce i jego specyficznych potrzeb w zakresie zarządzania.
- **FMCG** (towary szybko zbywalne)

to druga co do wielkości branża (9,7%). Wysoka konkurencyjność i dynamika tego rynku mogą skłaniać firmy do korzystania z usług doświadczonych Interim Managerów.

- **Inne branże** stanowią 6,8% odpowiedzi. To pokazuje, że Interim Managerowie są wsze-

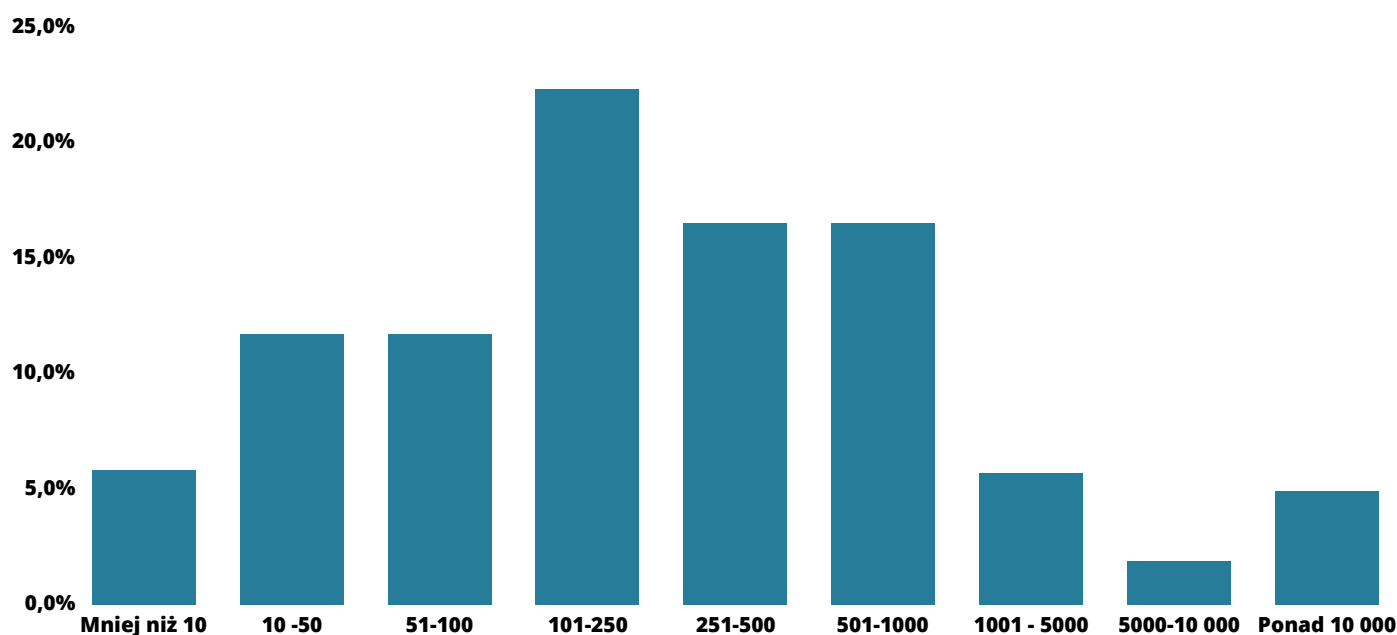
chstronni i mogą pracować w różnych sektorach gospodarki.

- **Informatyka/Internet/IT** (5,8%), **usługi** (5,8%) i **pozostałe branże** (do 4,9%) również stanowią znaczącą część badanych projektów.

Wnioski

- Przemysł i branże pokrewne oraz FMCG to główne sektory, w których działają Interim Managerowie.
- Jak wskazano wyżej, rzuca się w oczy nieobecność sektora publicznego.

Wielkość firmy



Wykres 4: Wielkości firm (liczba pracowników), w których Interim Managerowie realizowali ostatnie projekty

- Najwięcej Interim Managerów realizowało swoje ostatnie projekty w firmach zatrudniających **od 101-250** (22,3%) pracowników. Może to wynikać z optymalnej wielkości takich firm, która z jednej strony stwa-

rza wyzwania zarządzania, a z drugiej strony posiada wystarczające zasoby na korzystanie z usług Interim Managerów.

- Firmy z przedziału **251-500** (16,5%) i **501-1000** (16,5%) pracowników mają sumarycznie

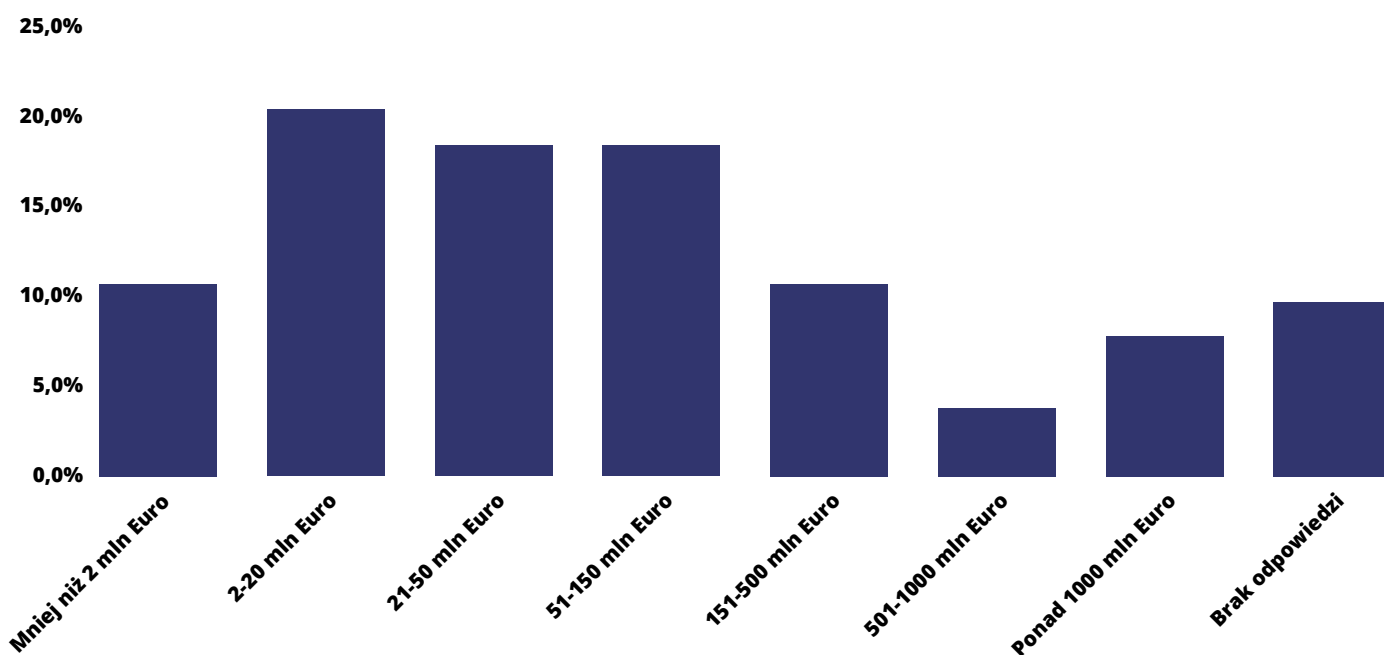
największy udział (33%) w udzielonych odpowiedziach.

- Mniejsze firmy (**mniej niż 50** pracowników) łącznie stanowią 17,5% odpowiedzi.
- Duże firmy (**ponad 5000** pracowników) łącznie stanowią 6,8% odpowiedzi.

Wnioski

- Interim Managerowie najczęściej pracują w firmach o wielkości (od 251 do 1000 pracowników).
- Największy jednostkowy udział procentowy mają firmy o średniej wielkości (101-250 pracowników).

Przychody firmy



Wykres 5: Wielkości przychodów firm (mln Euro), w których Interim Managerowie realizowali ostatnie projekty

- Najwięcej Interim Managerów realizowało swoje ostatnie projekty w firmach z przychodami w przedziale od **2 do 20 mln Euro** (20,4%) oraz od **21 do 150 mln Euro** (36,8%).
- Może to wynikać z dynamiki i potencjału rozwojowego takich firm, a także z ich możliwości finansowania usług Interim Managerów.
- Mniejsze firmy (**mniej niż 2 mln Euro**) i duże firmy (**ponad 500 mln Euro**) łącznie stanowią 22,3% odpowiedzi.
- Brak odpowiedzi w 9,7% może być spowodowany różnymi czynnikami, np. brakiem dostępu do informacji o przychodach firmy lub niechęcią respondentów do udzielania takich informacji.

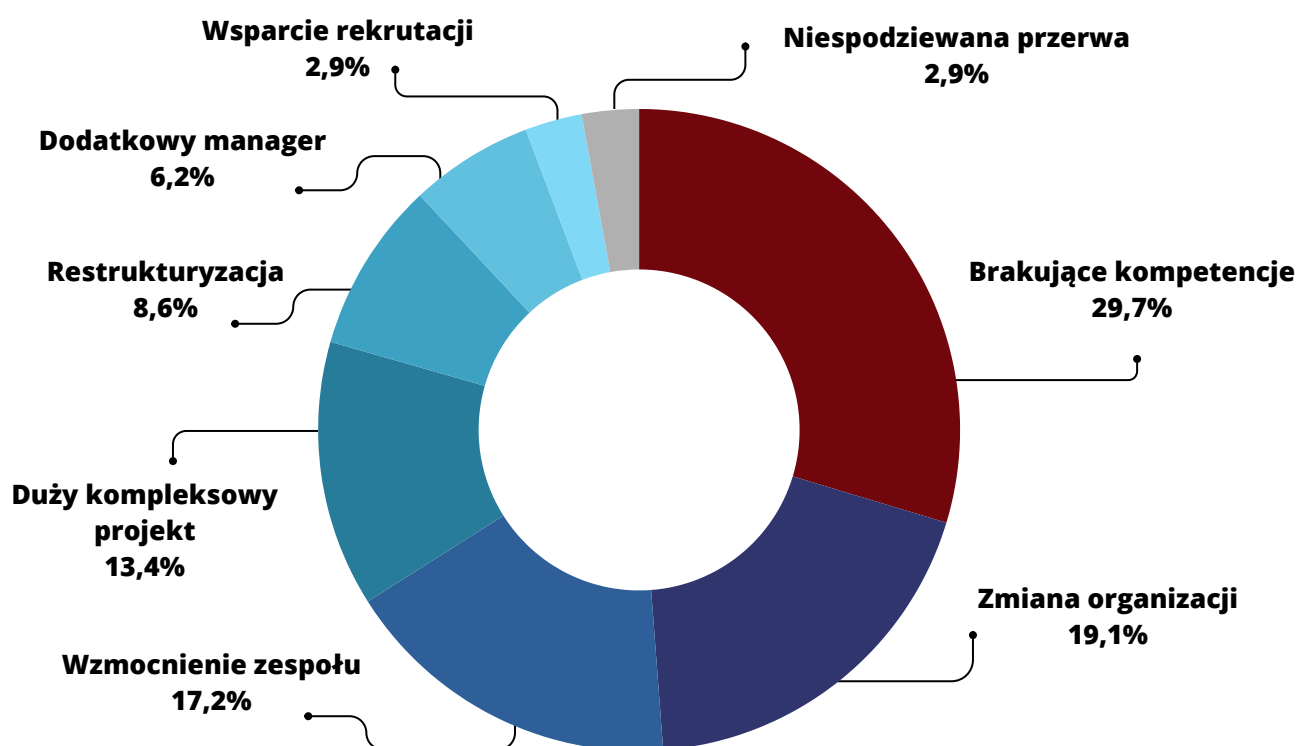
Wnioski

- Interim Managerowie najczęściej pracują w firmach z przychodami od 21 do 500 mln Euro.
- Istnieje duże zapotrzebowanie na usługi Interim Managerów w różnych typach firm, co wskazuje na wszechstronność i elastyczność tej profesji.

Kogo poszukują firmy

Jakich kompetencji i doświadczeń poszukują firmy i z jakich korzystali IM podczas swoich projektów.

Powody zatrudniania Interim Managera



Wykres 6: Badanie powodów zatrudnienia Interim Managerów w ostatnim projekcie

- **Brak kluczowych kompetencji** w organizacji (29,7%) był zdecydowanie najczęstszym powodem zatrudnienia Interim Managera. Może to wynikać z dynamicznego rozwoju firm i potrzeby posiadania specjalistycznej wiedzy w określonych dziedzinach.
- **Zmiana organizacji** (19,1%) i **wzmacnianie zespołu** (17,2%) to kolejne ważne powody się-

gania po usługi Interim Managerów. W takich sytuacjach ich doświadczenie i umiejętności mogą pomóc w przeprowadzeniu transformacji lub wzmocnieniu potencjału zespołu.

- **Duże i kompleksowe projekty** (13,4%) oraz **restrukturyzacje** (8,6%) także stanowią znaczący odsetek odpowiedzi. Interim Managerowie są często angażo-

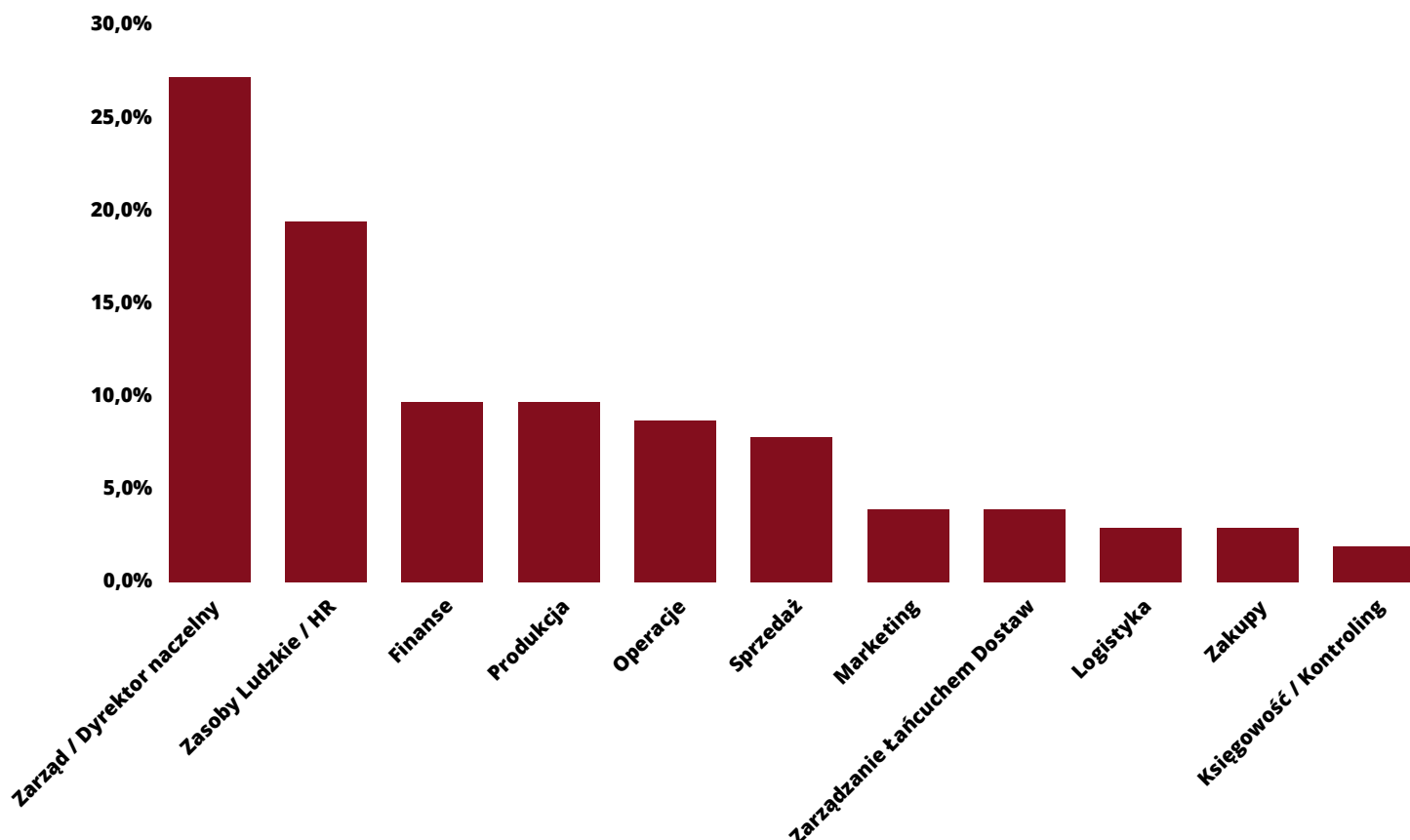
wani w tego typu przedsięwzięcia ze względu na ich doświadczenie w zarządzaniu projektami i umiejętność radzenia sobie z wyzwaniami.

- **Dodatkowy manager** (6,2%), **wsparcie rekrutacji** (2,9%) i **niespodziewana przerwa** (2,9%) to rzadsze, ale wciąż ważne powody korzystania z usług Interim Managerów.

Wnioski

- Najczęstsze powody zatrudnienia Interim Managerów to: brak kluczowych kompetencji w organizacji, zmiana organizacji, wzmacnianie zespołu.
- Interim Managerowie są wszechstronni i mogą być angażowani w różne zadania, od realizacji projektów po wsparcie w rekrutacji.

Główny obszar ekspercki



Wykres 7: Wyniki badania głównych obszarów eksperckich Interim Managerów

- **Zarządzanie / Dyrektor naczelny** (27,2%) to zdecydowanie najczęstszy obszar ekspercki Interim Managerów. Może to wynikać z ich wszechstronności i doświadczenia w zarządzaniu różnymi aspektami działalności firmy.
- **Zasoby Ludzkie / HR** (19,4%) to kolejny ważny obszar. Interim Managerowie z tej dziedziny są często angażowani w reorgani-

zację i zarządzanie różnymi projektami HR, a także pełnienie funkcji szefa HR do czasu znalezienia przez klienta kogoś na stałe.

- **Finanse** (9,7%), **produkcja** (9,7%), **operacje** (8,7%) i **sprzedaż** (7,8%), to również znaczące zakresy w firmie, bo stanowią aż 1/3 wszystkich odpowiedzi. Interim Managerowie z tych dziedzin posiadają

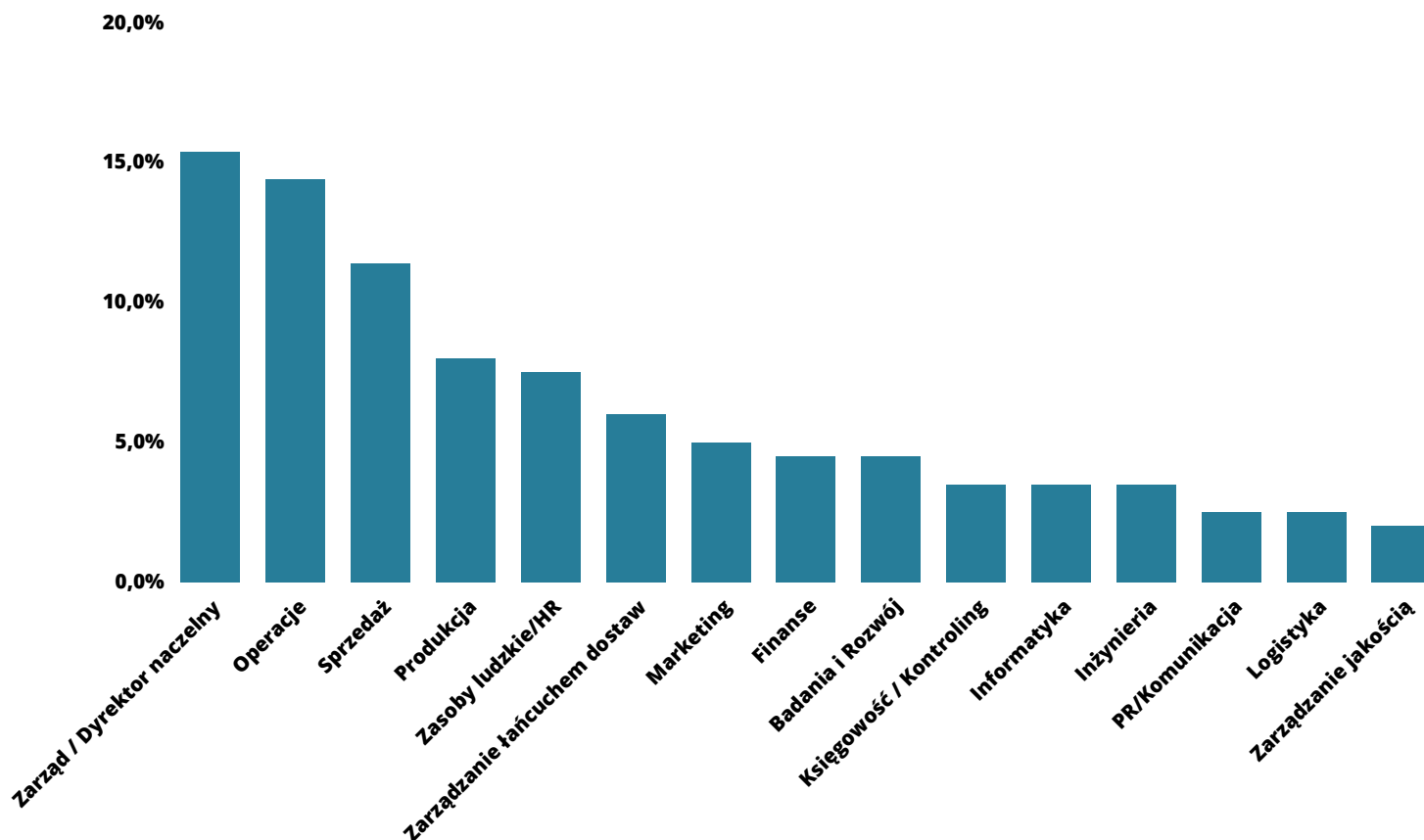
specjalistyczną wiedzę i umiejętności niezbędne do zarządzania kluczowymi obszarami działalności firmy.

- **Marketing** (3,9%), **zarządzanie łańcuchem dostaw** (3,9%), **logistyka** (2,9%), **zakupy** (2,9%) i **księgowość / kontroling** (1,9%) to rzadziej spotykane, ale wciąż ważne obszary eksperckie.

Wnioski

- Główne obszary eksperckie Interim Managerów to: zarządzanie i zasoby ludzkie.
- Interim Managerowie posiadają szeroki wachlarz umiejętności i doświadczeń, co czyni ich wszechstronnymi ekspertami w różnych dziedzinach.

Drugi obszar ekspercki



Wykres 8: Wyniki badania drugich obszarów eksperckich Interim Managerów

- **Zarząd / Dyrektor naczelny** (15,4%) jest drugą najczęściej wskazywaną dziedziną ekspercką Interim Managerów. To pokazuje, że ich umiejętności zarządzania są wysoko cenione i poszukiwane na rynku.
- **Operacje** (14,4%), **sprzedaż** (11,4%), **produkcja** (8%) i **zasoby ludzkie** (7,5%) to kolejne ważne obszary eksperckie. Sta-

nowią w sumie 41,3% odpowiedzi. Dopełniają one główne obszary eksperckie Interim Managerów, dając im wszechstronne umiejętności do zarządzania różnymi aspektami działalności firmy.

- **Marketing** (5%) i **finanse** (4,5%), to także znaczące drugie obszary eksperckie. Pozwalają one Interim Managerom na wspieranie

firm w kluczowych dziedzinach i osiąganie strategicznych celów.

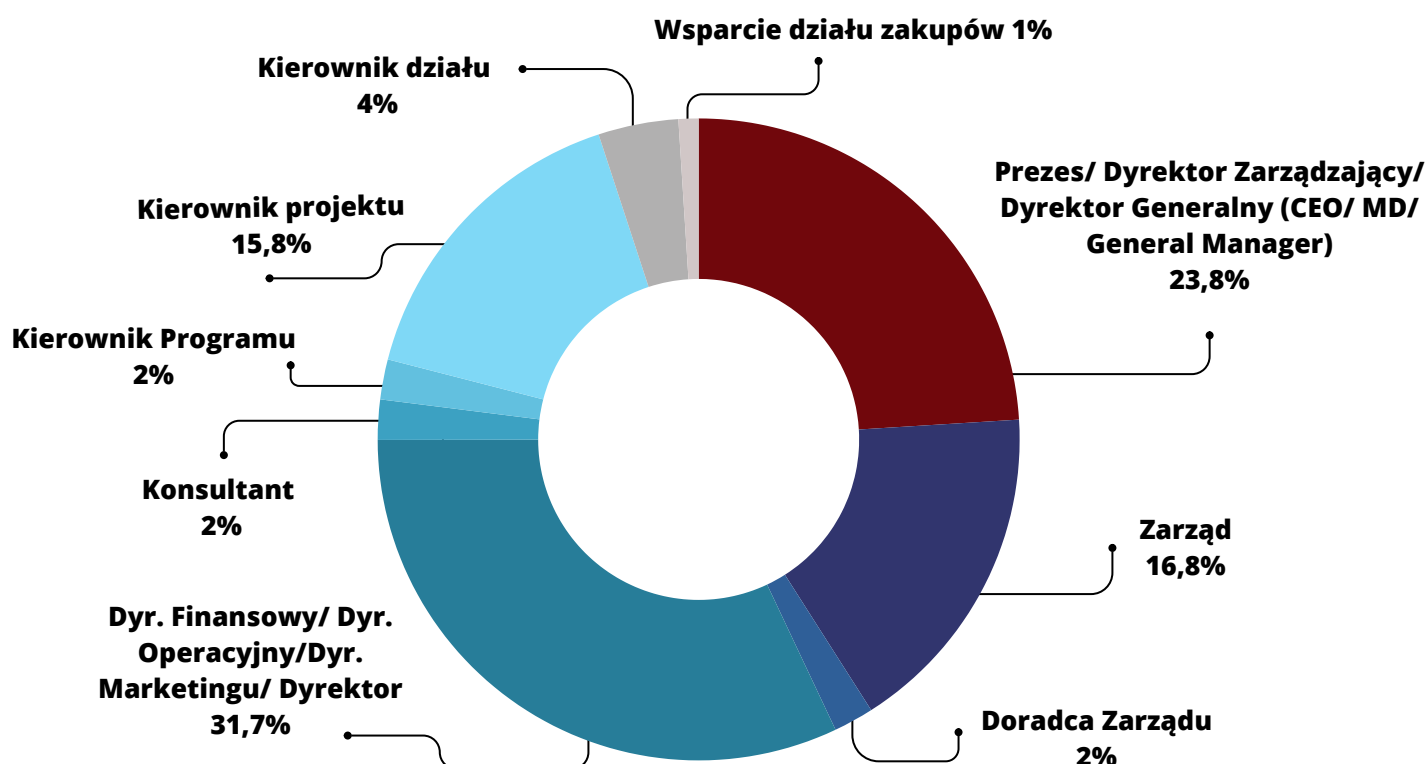
- **Badania i rozwój** (4,5%), **księgowość/kontroling** (3,5%), **informatyka** (3,5%), **inżynieria** (3,5%), **PR/komunikacja** (2,5%), **logistyka** (2,5%) i **zarządzanie jakością** (2%) to rzadziej spotykane, ale wciąż ważne drugie obszary eksperckie.

Wnioski

- Interim Managerowie często posiadają więcej niż jeden obszar ekspercki, co czyni ich jeszcze bardziej wszechstronnymi i wartościowymi dla firm.
- Połączenie różnych umiejętności i doświadczeń pozwala Interim Managerom na efektywne zarządzanie różnymi projektami i wyzwaniem.

Projekty

Poziom pracy Interim Managera



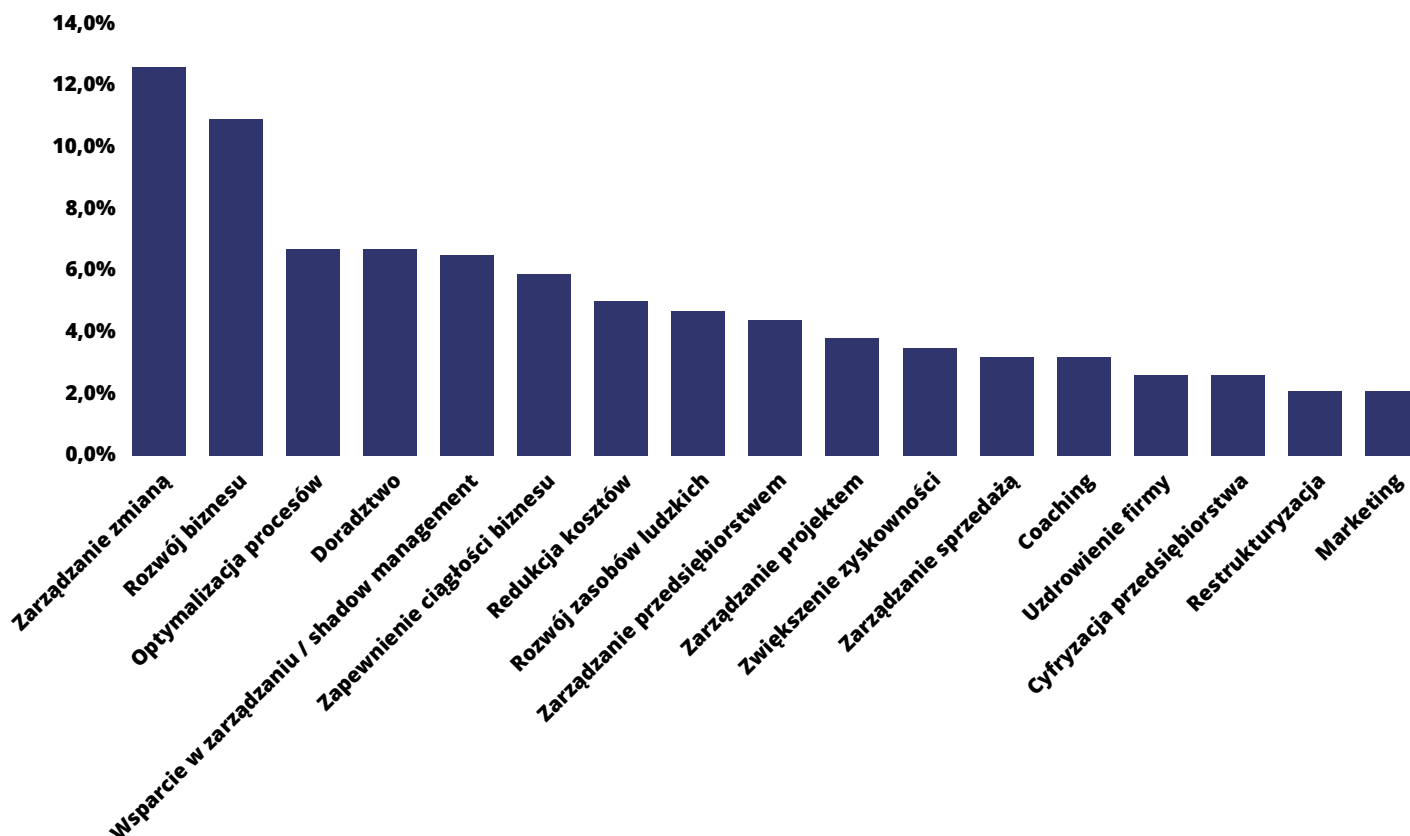
Wykres 9: Poziom zarządzania w ostatnim projekcie Interim Managera

- **Dyrektor Finansowy/ Dyr. Operacyjny/Dyr. Marketingu/ (31,7%)** oraz **Prezes/ Dyrektor Zarządzający/ Dyrektor Generalny (CEO/ MD/ General Manager) (23,8%)** to najczęściej wskazywany poziom pracy Interim Managerów. Stanowi aż 55,5% wszystkich odpowiedzi. Wynika z tego, że ich umiejętności zarządzania na najwyższym szczeblu są wysoko cenione i i poszukiwane na rynku. Interim Managerowie na tym poziomie posiadają specjalistyczną wiedzę i umiejętności niezbędne do zarządzania kluczowymi obszarami działalności firmy.
- **Zarząd (16,8%)** to kolejny ważny poziom pracy. Interim Managerowie na tym poziomie często pełnią funkcje doradcze i wspierają zarząd w podejmowaniu strategicznych decyzji.
- **Kierownik projektu (15,8%)** to również ważny poziom pracy. Interim Managerowie na tym poziomie odpowiadają za realizację strategicznych projektów i osiągnięcie założonych celów.
- **Kierownik działu (4%), konsultant (2%) i doradca zarządu (2%)** to rzadziej spotykane poziomy pracy Interim Managerów, ale wciąż ważne w niektórych sytuacjach.

Wnioski

- Interim Managerowie pracują na różnych poziomach, od kierownika projektu do prezesa/dyrektora generalnego.
- Połączenie różnych umiejętności i doświadczeń pozwala Interim Managerom na efektywne zarządzanie różnymi projektami i wyzwaniami.

Czego dotyczyło zadanie?



Wykres 10: Wyniki badania ostatnich projektów Interim Managerów

- **Zarządzanie zmianą** (12,6%) to zdecydowanie najczęstszy temat ostatnich projektów Interim Managerów. Może to wynikać z dynamicznego otoczenia biznesowego i potrzeby dostosowywania się firm do nowych warunków.
- **Rozwój biznesu** (10,9%) to kolejny ważny temat. Interim Managerowie wspierają firmy w poszukiwaniu nowych rynków, tworzeniu strategii i wdrażaniu

innowacji.

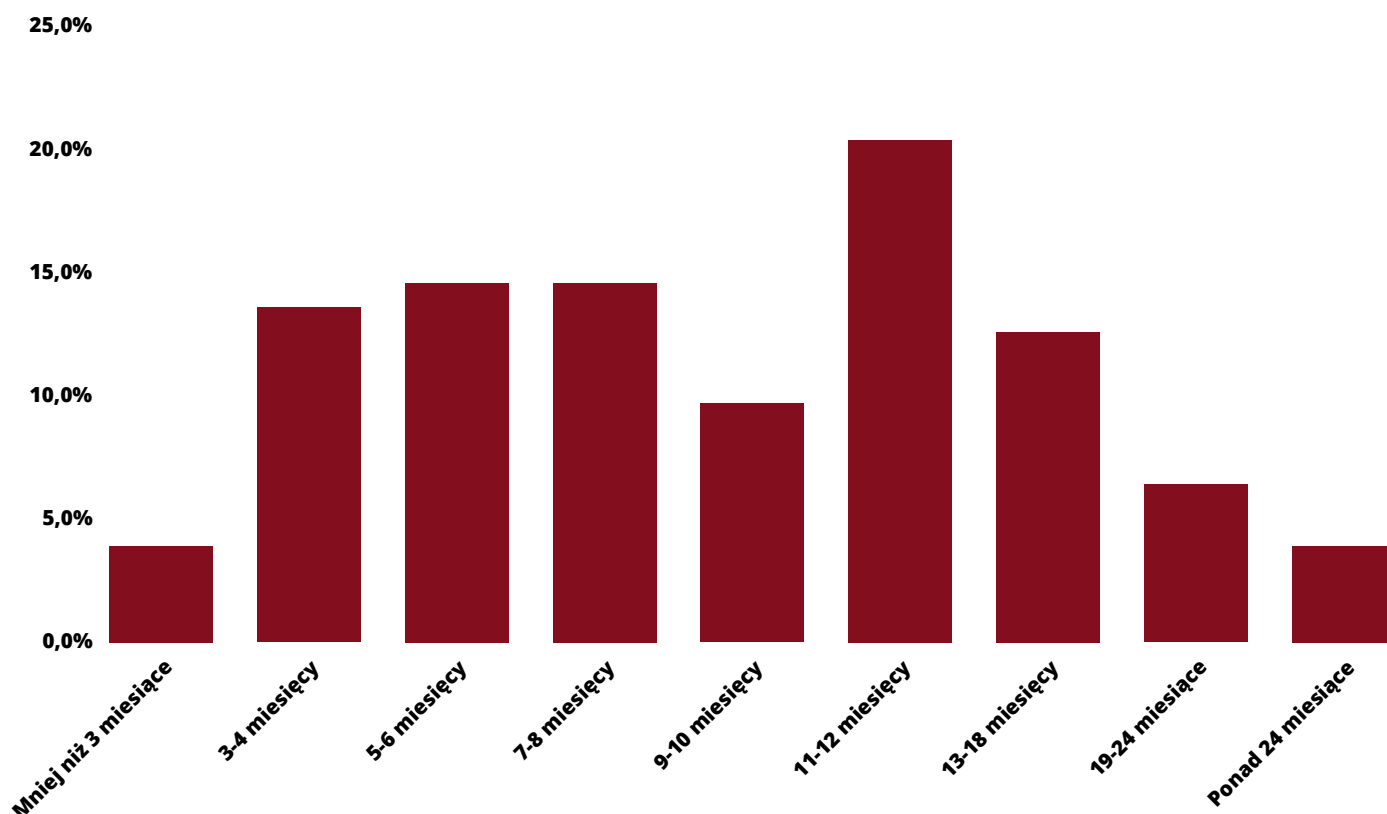
- **Optimalizacja procesów** (6,7%), **doradztwo** (6,7%) i **wsparcie w zarządzaniu / shadow management** (6,5%) to również znaczące obszary działalności Interim Managerów. Pozwalają one firmom na poprawę efektywności, rozwiązywanie problemów i osiągnięcie strategicznych celów.
- **Zapewnienie ciągłości biznesu** (5,9%), **redukcja kosztów** (5,0%) i **rozwój zasobów ludzkich** (4,7%),

zarządzanie przedsiębiorstwem (4,4%), **zarządzanie projektem** (3,8%), **zwiększenie zyskowności** (3,5%), **zarządzanie sprzedażą** (3,2%), **coaching** (3,2%), **uzdrowienie firmy** (2,6%), **cyfryzacja przedsiębiorstwa** (2,6%), **restrukturyzacja** (2,1%) i **marketing** (2,1%) to rzadziej spotykane tematy ostatnich projektów Interim Managerów, ale wciąż ważne w niektórych sytuacjach.

Wnioski

- Interim Managerowie zajmują się szerokim spektrum tematów w swoich projektach.
- Ich umiejętności i doświadczenie są dopasowane do bieżących potrzeb firm.

Czas trwania projektu



Wykres 11: Wyniki badania czasu trwania ostatnich projektów Interim Managerów

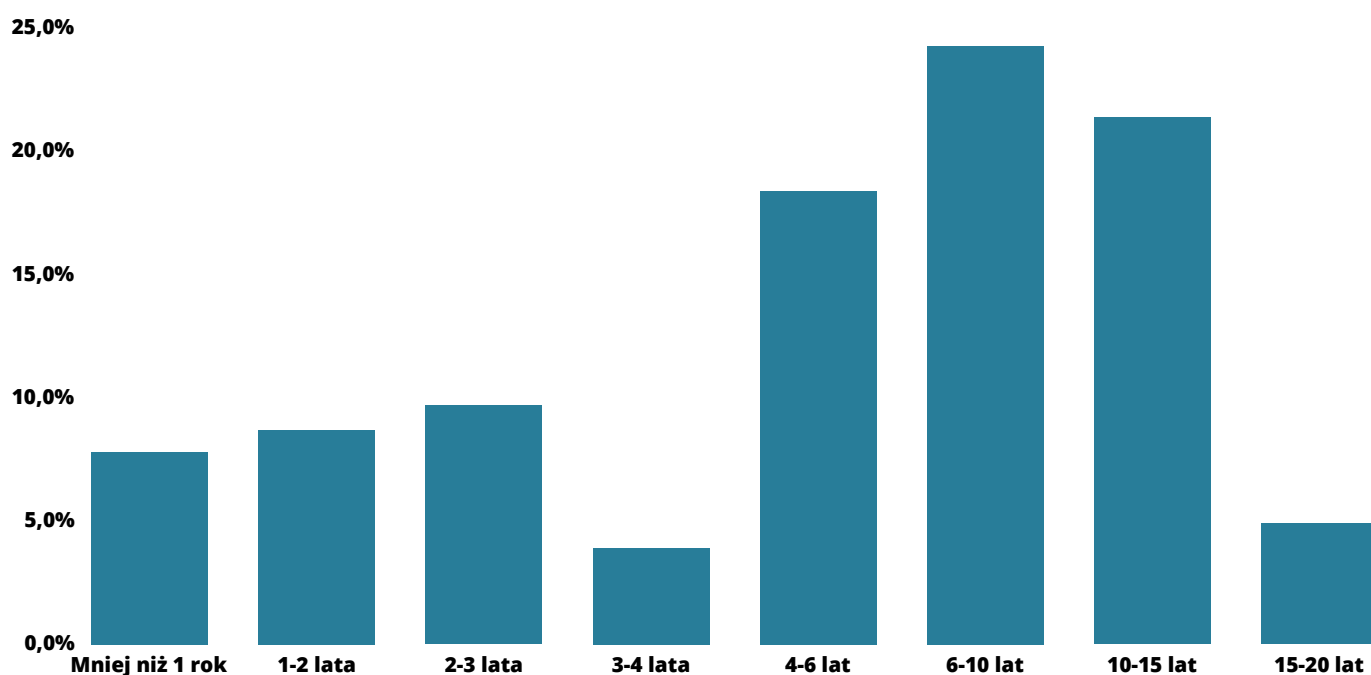
- **Najwięcej projektów Interim Managerów trwało od 11 do 12 miesięcy (20,4%).** Może to wynikać z cyklu życia typowych projektów biznesowych lub z preferencji firm i Interim Managerów.
- **Projekty trwające od 7 do 8 miesięcy (14,6%) i od 5 do 6 miesięcy (14,6%)** również stanowią znaczący odsetek odpowiedzi, bo razem aż 29,2%. To pokazuje, że Interim Managerowie są często angażowani w krótkoterminowe i średnioterminowe projekty.
- **Projekty trwające od 13 do 18 miesięcy (12,6%) i od 3 do 4 miesięcy (13,6%)** są także ważne, ale rzadsze.
- **Krótsze projekty (mniej niż 3 miesiące) i dłuższe (ponad 24 miesiące)** stanowią łącznie 7,8%.

Wnioski

- Interim Managerowie są angażowani w projekty o różnym czasie trwania, najczęściej od 5 do 12 miesięcy.
- Czas trwania projektu jest dopasowany do jego specyfiki i potrzeb klienta.

Kim jest polski Interim Manager

Ile lat działasz jako Interim Manager?



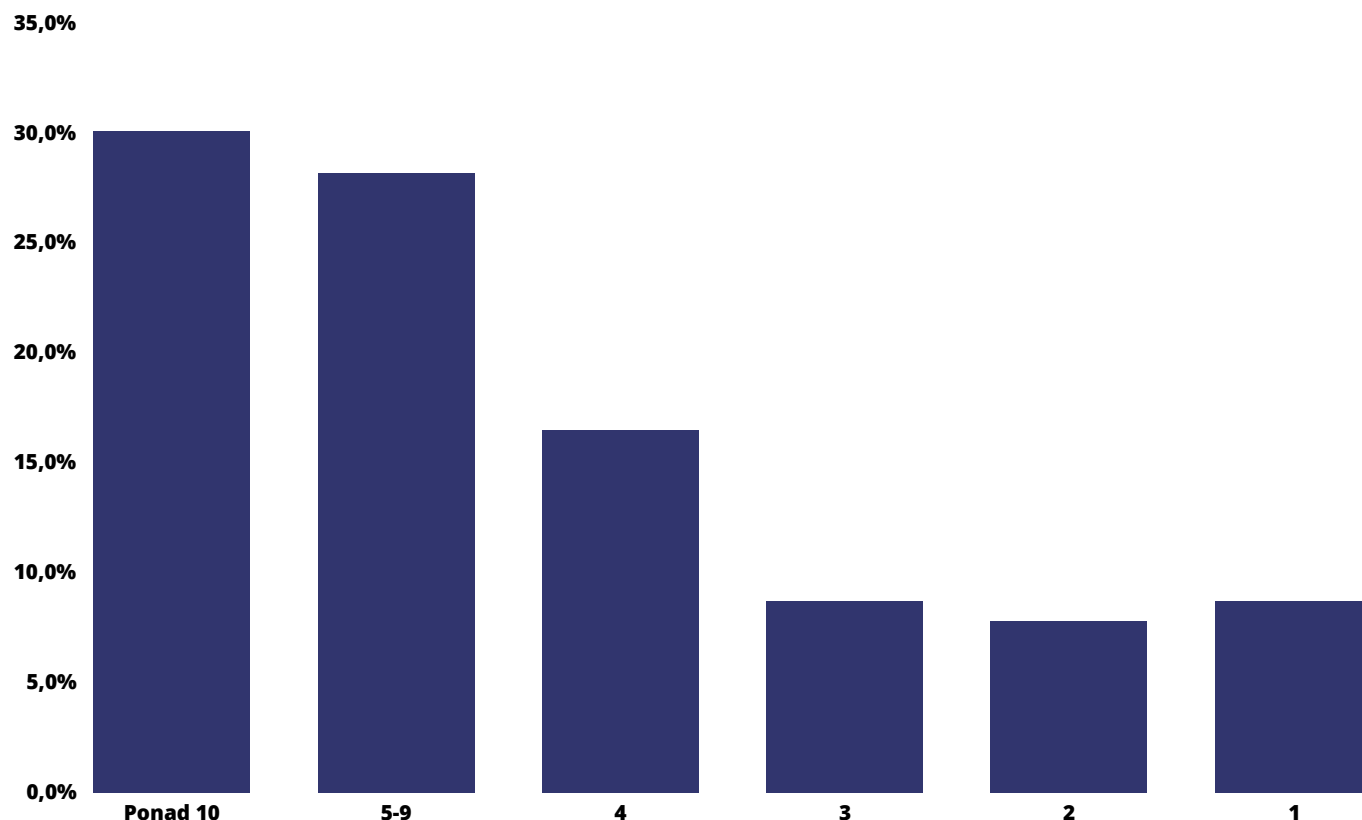
Wykres 12: Wyniki badania stażu pracy Interim Managerów

- **Najwięcej Interim Managerów (24,3%) pracuje w tym zawodzie od 6 do 10 lat.** Może to wynikać z okresu zdobywania doświadczenia i budowania reputacji.
- **Grupy z 10 - 15 latami stażu (21,4%) i 4 - 6 latami (18,4%)** również stanowią znaczący odsetek. Pokazuje to, że Interim Managerowie to często osoby z dużym doświadczeniem w zarządzaniu.
- **Dużą grupę stanowią osoby z krótszym stażem (mniej niż 3 lata) – 26,2%.** Może to wskazywać na napływ nowych adeptów tego zawodu, wynikający z rosnącej w Polsce świadomości roli i perspektyw Interim Managementu.

Wnioski

- Zawód Interim Managera staje się coraz bardziej popularny, co widać po dużej liczbie osób z 6-10 letnim stażem.
- Doświadczeni Interim Managerowie (10-15 lat) są nadal bardzo poszukiwani na rynku.

Ile zrealizowałeś projektów?

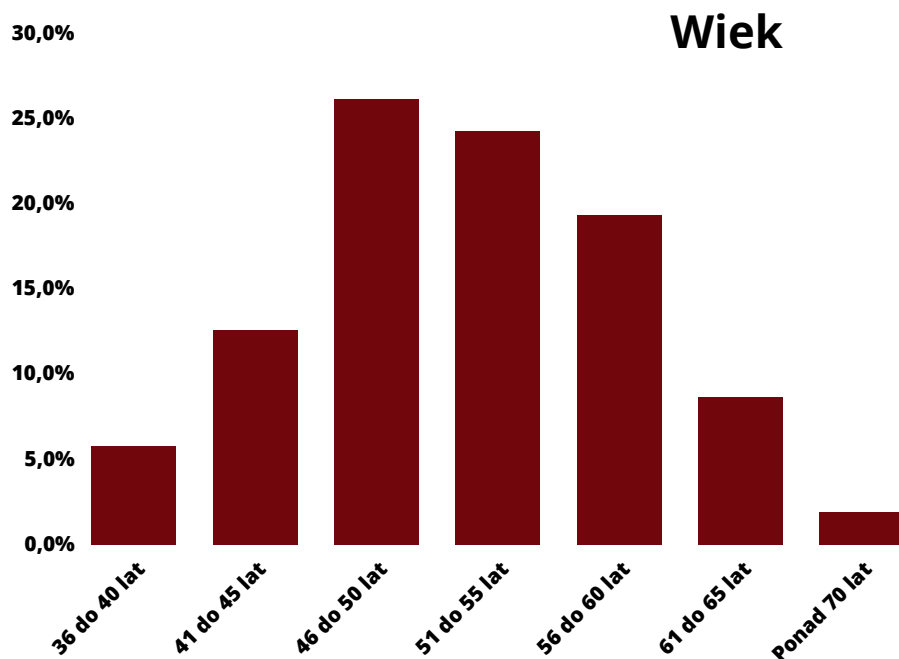


Wykres 13: Wyniki badania liczby zrealizowanych projektów Interim Managerów

- **Ponad 30% Interim Managerów zrealizowało w swojej karierze ponad 10 projektów.** To pokazuje, że w tym zawodzie liczy się doświadczenie i umiejętność realizacji różnorodnych zadań.
- **Kolejna grupa (28,2%) zrealizowała od 5 do 9 projektów.** Jest to również imponujący wynik, który świadczy o dużym doświadczeniu tych Interim Managerów.
- **Grupy z 4 (16,5%), 3 (8,7%), 2 (7,8%) i 1 (8,7%) projektami** stanowią mniejszą część badanych, ale nadal są ważną częścią rynku.

Wnioski

- Interim Managerowie to doświadczeni profesjonaliści, którzy zrealizowali wiele projektów w swojej karierze.
- Liczba zrealizowanych projektów jest jednym z czynników, które decydują o sukcesie Interim Managera.

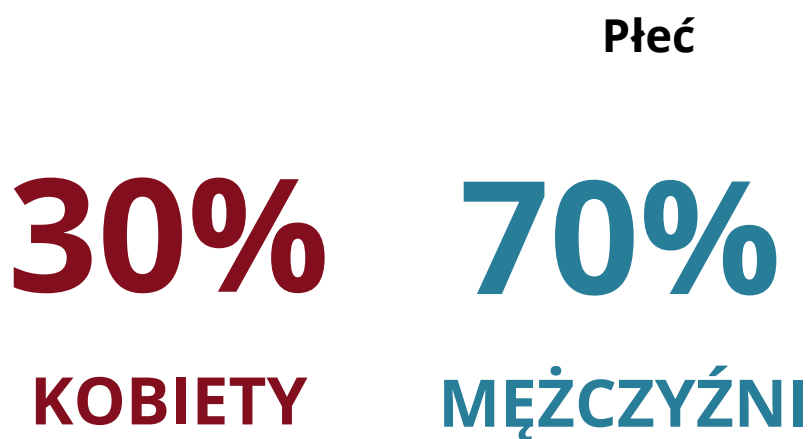


Wykres 14: Wiek interim managerów

- **Największą grupę Interim Managerów stanowią osoby w wieku od 46 do 50 lat (26,2%).** Może to wynikać z ich doświadczenia zawodowego i pozycji na rynku pracy.
- **Kolejną grupą (24,3%) to osoby w wieku od 51 do 55 lat.** Również oni mają duże doświadczenie i są cenionymi ekspertami.
- **Grupy wiekowe 56-60 lat (19,4%), 41-45 lat (12,6%)** także stanowią znaczącą część badanych.
- **Osoby w wieku 61-65 lat (8,7%) i powyżej 70 lat (1,9%)** stanowią mniejszą część badanych, ale nadal są aktywne na rynku pracy.

Wnioski

- Zawód Interim Managera jest atrakcyjny dla osób w różnym wieku.
- Doświadczeni Interim Managerowie w wieku 46-65 lat są najbardziej aktywni na rynku.

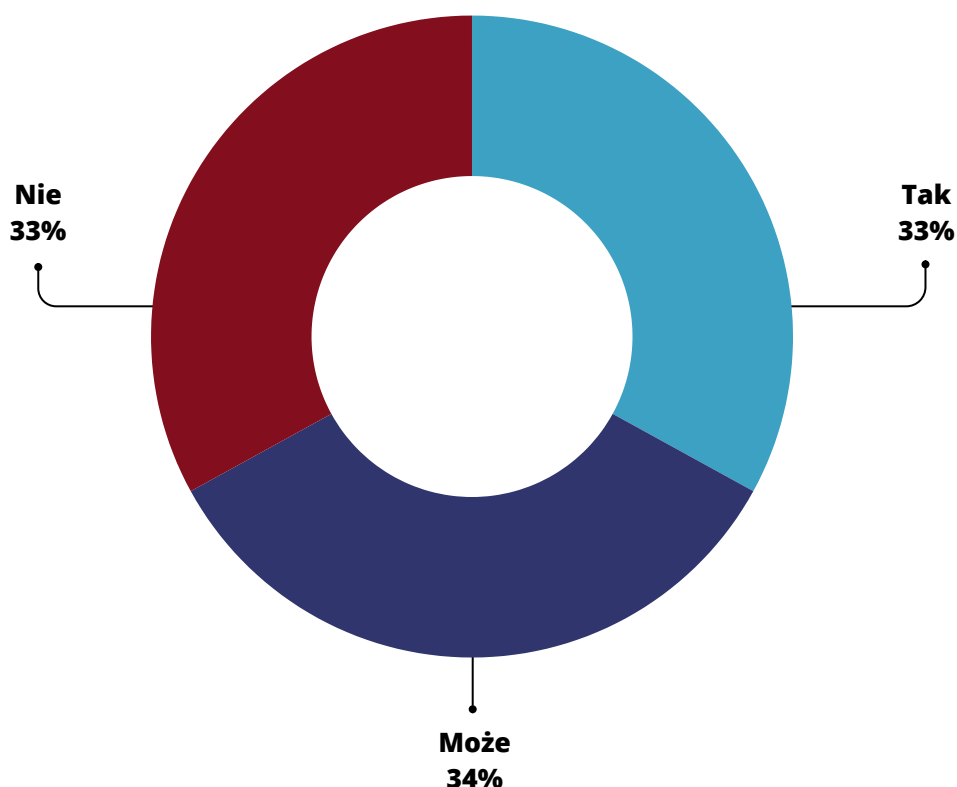


- **Mężczyźni stanowią zdecydowaną większość (69,6%) Interim Managerów.** Może to wynikać z tradycyjnych ról płciowych i stereotypów dotyczących zarządzania.
- **Kobiety stanowią (30,4%) Interim Managerów.** Jest to coraz większa grupa, która zyskuje na znaczeniu w ramach zmieniającego się rynku pracy. Wynik ten jest jednocześnie najwyższy wśród krajów europejskich, co jest odzwierciedleniem znaczącej roli kobiet w polskim biznesie.

Wnioski

- Zawód Interim Managera jest nadal zdominowany przez mężczyzn, ale kobiety coraz częściej zajmują te stanowiska.
- Kobiety i mężczyźni mają równe szanse na sukces w tym zawodzie.

Zainteresowanie stałą pracą



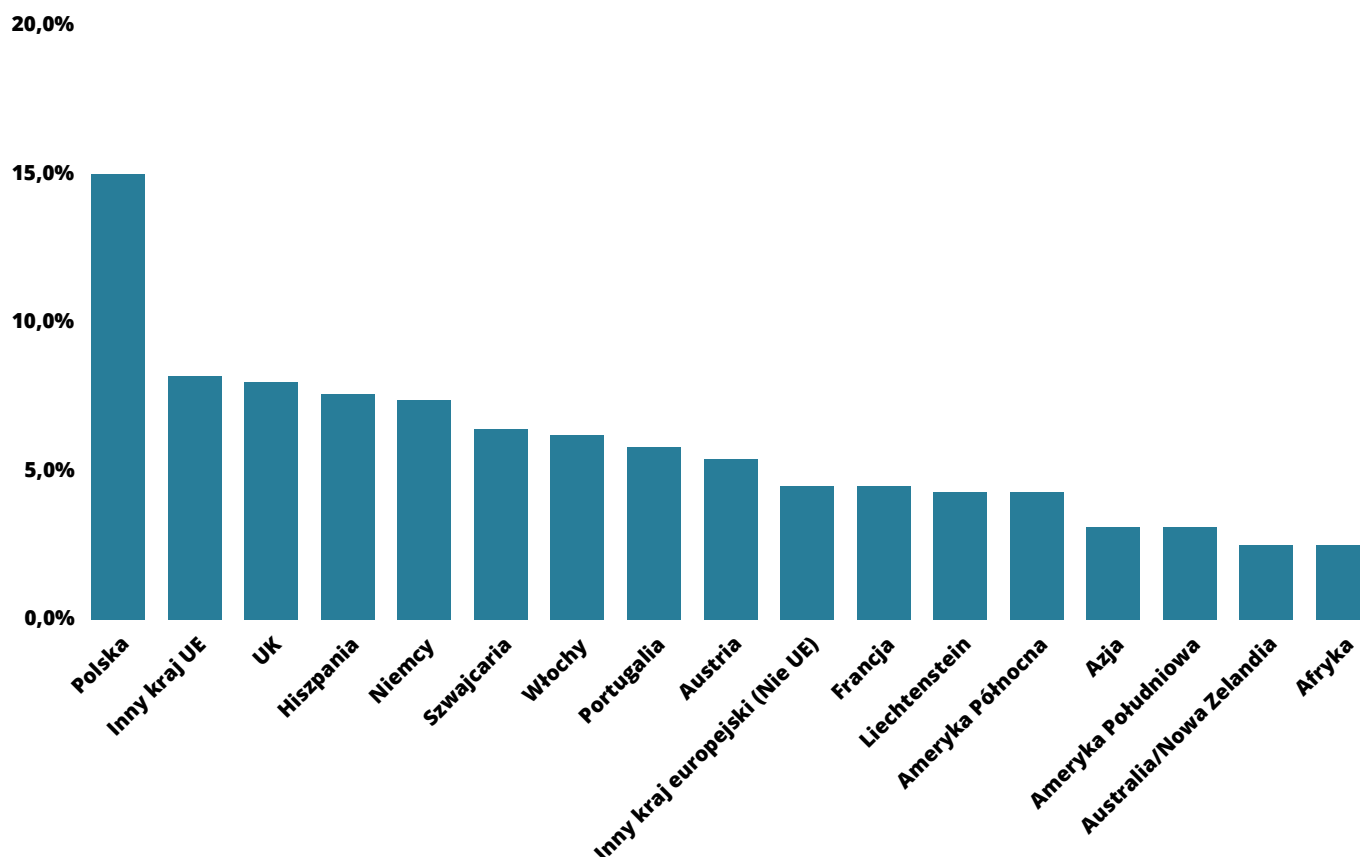
Wykres 15: Wyniki badania zainteresowania Interim Managerów stałą pracą

- **Zainteresowanie Interim Managerów stałą pracą jest podzielone.** 34% badanych jest niezdecydowanych, 33% jest zainteresowanych, a 33% nie jest zainteresowanych.
- **Może to wynikać z różnych czynników:**
 - **Zalety pracy czasowej:** elastyczność, różnorodność projektów, możliwość rozwoju.
 - **Wady pracy czasowej:** brak stabilizacji, niższe wynagrodzenie, brak benefitów.
- **Zalety pracy stałej:** stabilność, pewność wynagrodzenia, benefity.
- **Wady pracy stałej:** brak elastyczności, monotonia, brak możliwości rozwoju.

Wnioski

- Nie ma jednej odpowiedzi na pytanie, czy Interim Managerowie są zainteresowani stałą pracą.
- Decyzja o wyborze formy zatrudnienia zależy od indywidualnych preferencji i priorytetów.
- Fakt, że ponad 38% polskich Interim Managerów to osoby poniżej 50 roku życia niewątpliwie wpływa na ich zainteresowanie stałą pracą.

W jakim kraju chciałbyś prowadzić nowy projekt?



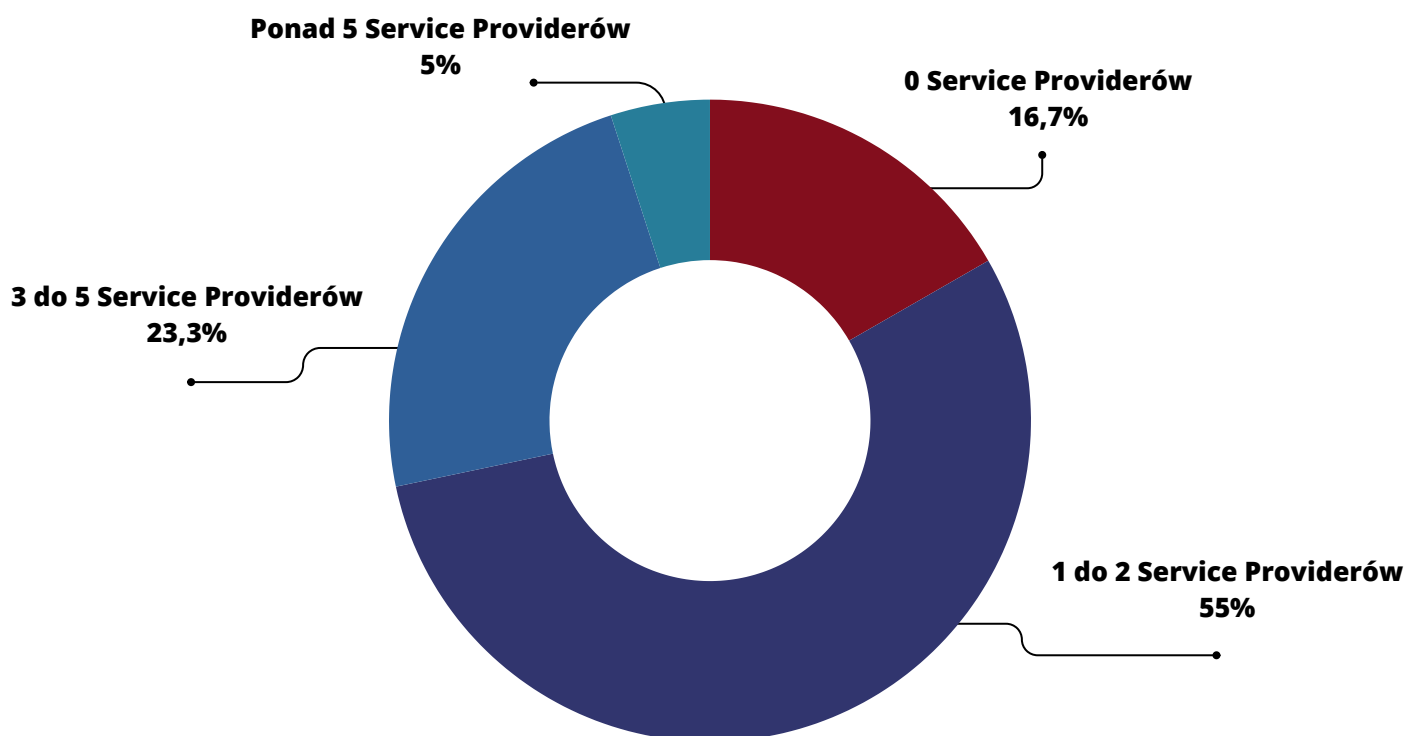
Wykres 16: Wyniki badania preferencji krajów dla nowych projektów Interim Managerów

- **Najwięcej Interim Managerów (15%) chciałoby prowadzić nowy projekt w Polsce.** Może to wynikać z różnych czynników, takich jak:
 - Znajomość języka i kultury
 - Doświadczenie z polskim rynkiem
 - Atrakcyjne warunki pracy
- **Kolejne popularne kierunki to**
 - inne kraje UE (8,2%), UK (8%)
 - Hiszpania (7,6%) i Niemcy (7,4%). Pokazuje to, że Interim Managerowie są otwarci na pracę w różnych krajach Europy.
 - **Szwajcaria (6,4%), Włochy (6,2%), Portugalia (5,8%), Austria (5,4%) i inne kraje europejskie (4,5%)** również są atrakcyjne dla Interim Managerów.
- **Mniejsze zainteresowanie jest pracą w innych regionach świata:**
 - Ameryka Północna (4,3%)
 - Azja (3,1%)
 - Ameryka Południowa (3,1%)
 - Australia/Nowa Zelandia (2,5%)
 - Afryka (2,5%)

Wnioski

- Interim Managerowie są mobilni i otwarci na pracę w różnych krajach.
- Wybór kraju zależy od indywidualnych preferencji i priorytetów.

Z iloma Service Providerami współpracujesz?



Wykres 17: Wyniki badania współpracy Interim Managerów z Service Providerami:

- **Większość Interim Managerów (55%) współpracuje z 1 do 2 Service Providerami.** Może to wynikać z różnych czynników, takich jak:

1. Potrzeby biznesowe
2. Doświadczenie z SP
3. Warunki współpracy
4. Niewielka liczba SP w Polsce

- **Druga grupa (23,3%) współpracuje z 3 do 5 Service Providerami.**

pracuje z 3 do 5 SP. Pokazuje to, że niektórzy Interim Managerzy preferują współpracę z większą liczbą partnerów.

- **Niewielka grupa (5%) współpracuje z ponad 5 SP.** Może to być spowodowane specyfiką ich działalności lub chęcią dywersyfikacji ryzyka.

- **16,7% Interim Managerów nie współpracuje z żadnym SP.**

współpracuje z żadnym SP. Może to wynikać z różnych czynników, takich jak:

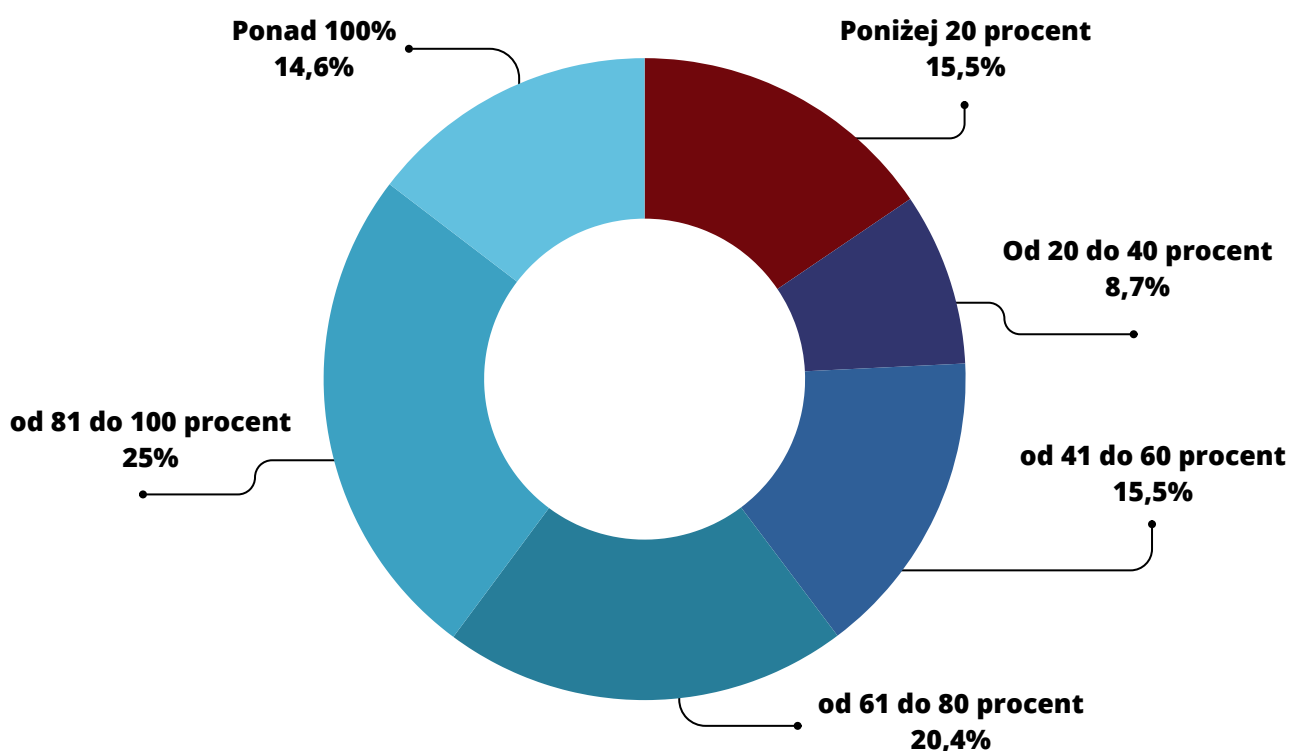
- Doświadczenie i umiejętności pozwalające na samodzielną pracę
- Preferencja do bezpośredniej współpracy z klientami
- Brak potrzeby korzystania z usług SP

Wnioski

- Współpraca z Service Providerami jest popularna wśród Interim Managerów, ale nie jest konieczna.
- Wybór liczby SP zależy od indywidualnych preferencji i priorytetów.
- Rynek SP w Polsce jest nadal niewielki w porównaniu z krajami Europy Zachodniej.

Funkcjonowanie w formule Interim Management

Zajętość w 2023



Wykres 18: Wyniki badania zajętości Interim Managerów w 2023 roku

- Większość Interim Managerów (60,2%) była w 2023 roku zajęta w wysokim stopniu (61-100% lub powyżej 100%). Może to wynikać z kilku czynników:

1. Wysoki popyt na usługi Interim Managerów

2. Dobra koniunktura gospodarcza
3. Doświadczenie i umiejętności Interim Managerów

- 24,2% Interim Managerów było zajętych w niskim stopniu (poniżej 20% lub 20-40%).

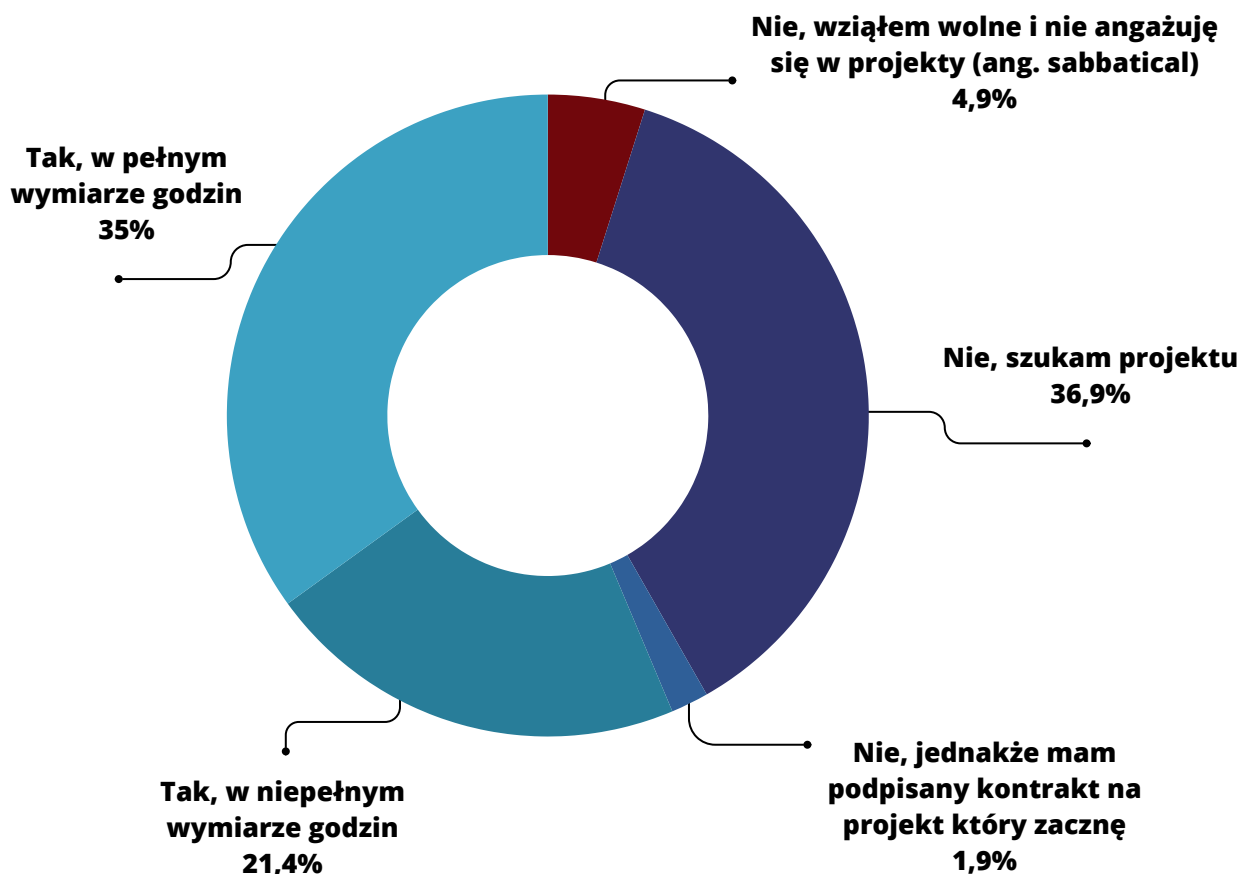
Może to wynikać z różnych czynników, takich jak:

1. Brak projektów w danym obszarze działalności
2. Przerwa w pracy
3. Zmiana profilu działalności.

Wnioski

- Rynek pracy dla Interim Managerów w 2023 roku był korzystny.
- Istnieje duże zapotrzebowanie na usługi doświadczonych Interim Managerów.
- Poziom zajętości Interim Managerów różni się w zależności od specyfiki działalności, preferencji i dostępności projektów.

Czy obecnie pracujesz?



Wykres 19: Wyniki badania aktualnej sytuacji zawodowej Interim Managerów

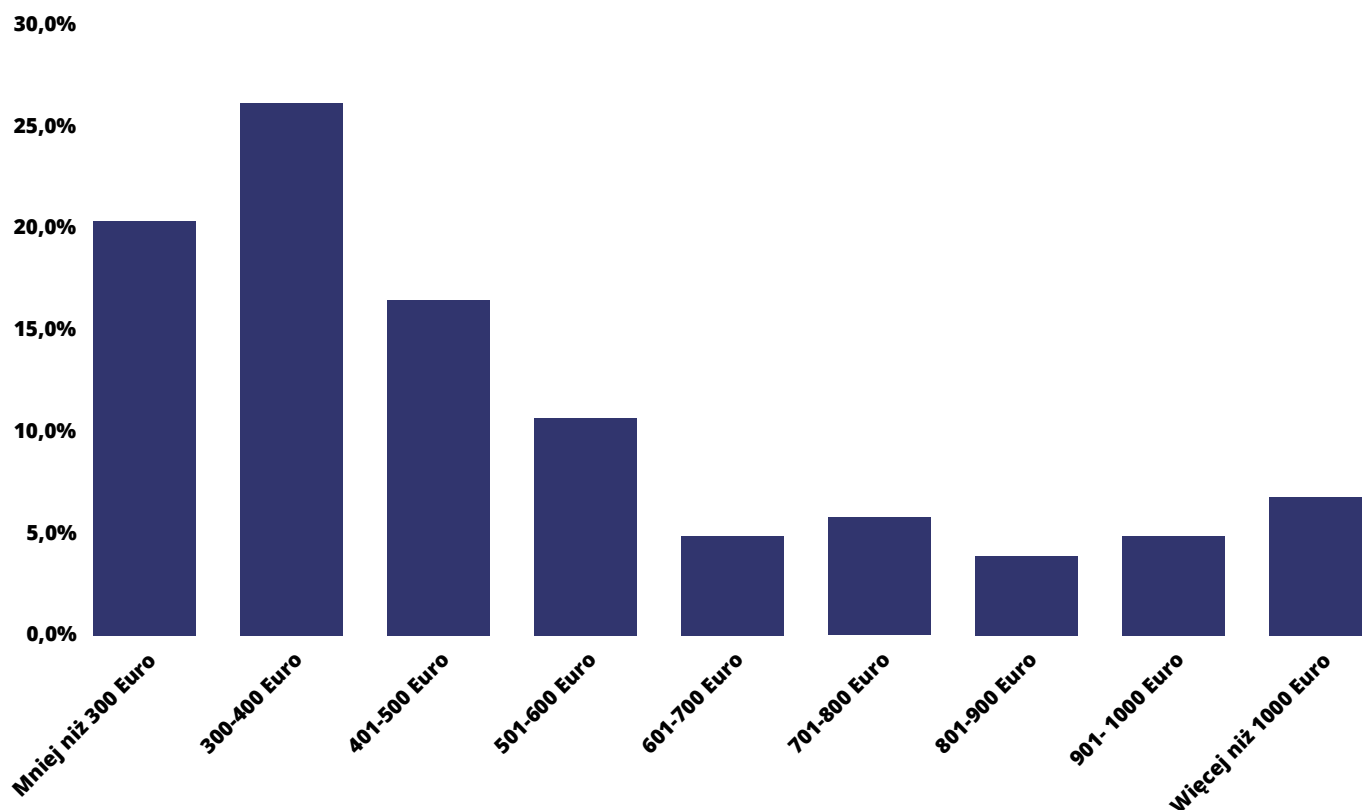
- Większość Interim Managerów (56,4%) jest obecnie aktywna zawodowo. 35% pracuje w pełnym wymiarze godzin, a (21,4%) w niepełnym.
- Duża grupa (36,9%) szuka projektu. Może to wynikać z różnych czynników, takich jak:

1. Koniec poprzedniego projektu
2. Chęć zmiany profilu działalności

Wnioski

- Rynek pracy dla Interim Managerów jest dynamiczny.
- Istnieje duże zapotrzebowanie na usługi Interim Managerów, ale jednocześnie wielu z nich szuka nowych projektów.

Stawki



Wykres 20: Wyniki badania stawek Interim Managerów w 2023 roku

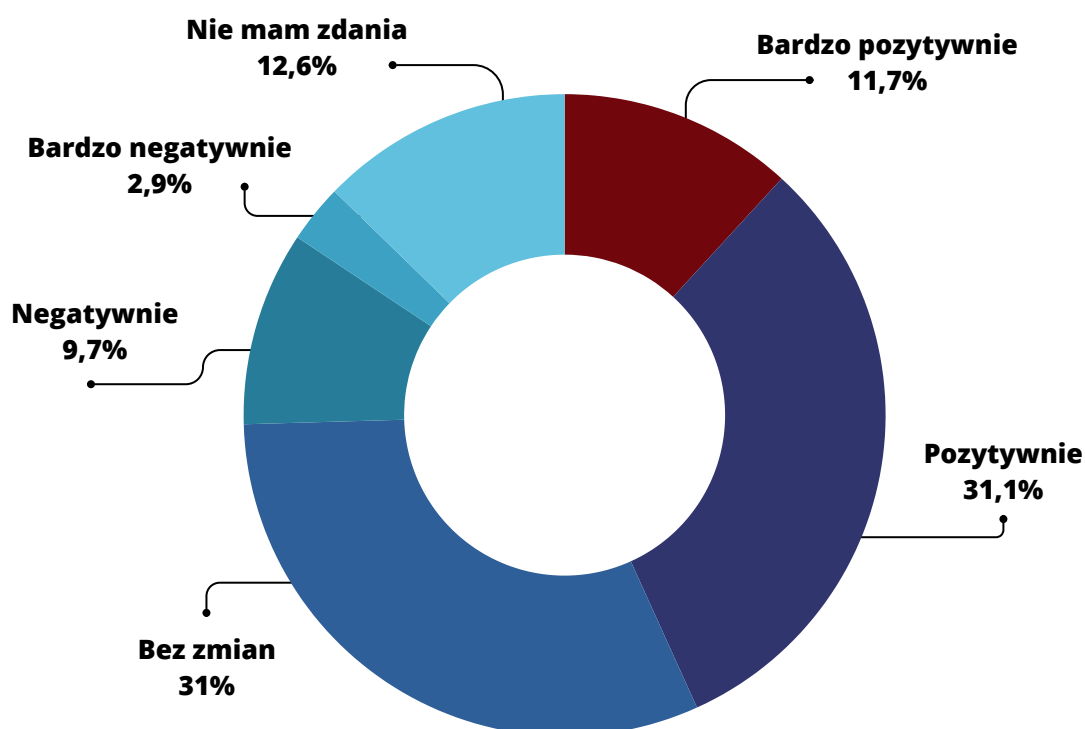
- **Najwięcej Interim Managerów (26,2%) pobiera stawki od 300 do 400 Euro dziennie.** Może to wynikać z różnych czynników, takich jak:
 1. Doświadczenie i umiejętności
 2. Specjalizacje
 3. Poziom konkurencji na rynku
- **Kolejna grupa (20,4%) pobiera stawki poniżej 300 Euro.** Może to być spowodowane brakiem doświadczenia, specyfiką profilu lub chęcią pozyskania nowych projektów.
- **Znacząca grupa (16,5%) pobiera wynagrodzenie od 401-600 Euro.**
- **Pozostałe grupy Interim Managerów pobierają stawki w przedziale od 601 do 700 Euro.** Wysokość stawki zależy od wielu czynników, takich jak:
 1. Doświadczenie i umiejętności
 2. Specyfika projektu
 3. Poziom konkurencji na rynku.

Wnioski

- Stawki Interim Managerów są zróżnicowane i zależą od wielu czynników, co świadczy o tym, że polski rynek IM jest na wczesnym etapie rozwoju i nie jest uporządkowany.
- Wybór stawki powinien być po-dyktowany analizą rynku, konkurencji i własnych kwalifikacji.

Rynek

Ocena rozwoju rynku Interim Managerów w 2023



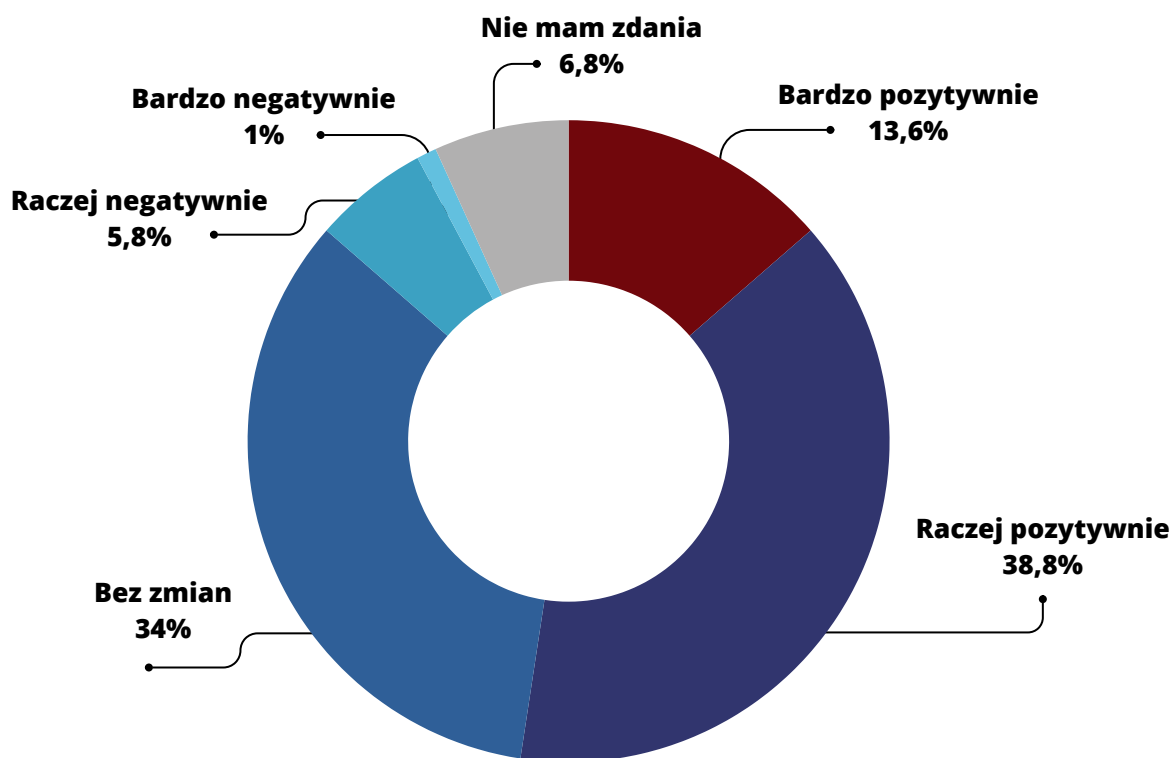
Wykres 21: Wyniki badania oceny rozwoju rynku Interim Managementu w 2023 roku

- **Opinie Interim Managerów na temat rozwoju rynku w 2023 roku są podzielone.**
- Przeważają oceny pozytywne (42,8%) 31,1% pozytywnie, a 11,7% bardzo pozytywnie.
- **Jednocześnie 9,7% responden-**
- tów ocenia rozwój rynku negatywnie, a 2,9% bardzo negatywnie.** Może to wynikać z różnych czynników, takich jak:
 1. Wahanie koniunktury gospodarczej
 2. Zmiany w regulacjach prawnych
 3. Wzrost konkurencji na rynku
- **12,6% respondentów nie ma zdania na temat rozwoju rynku, 31% respondentów ocenia go neutralnie.**

Wnioski

- Rynek Interim Managementu w 2023 roku był stabilny.
- Istnieje zarówno potencjał do wzrostu, jak i ryzyko stagnacji lub spadku.
- Interim Managerowie powinni na bieżąco monitorować trendy na rynku i elastycznie dostosowywać się do zmian.

Ocena rozwoju rynku w nadchodzącym roku



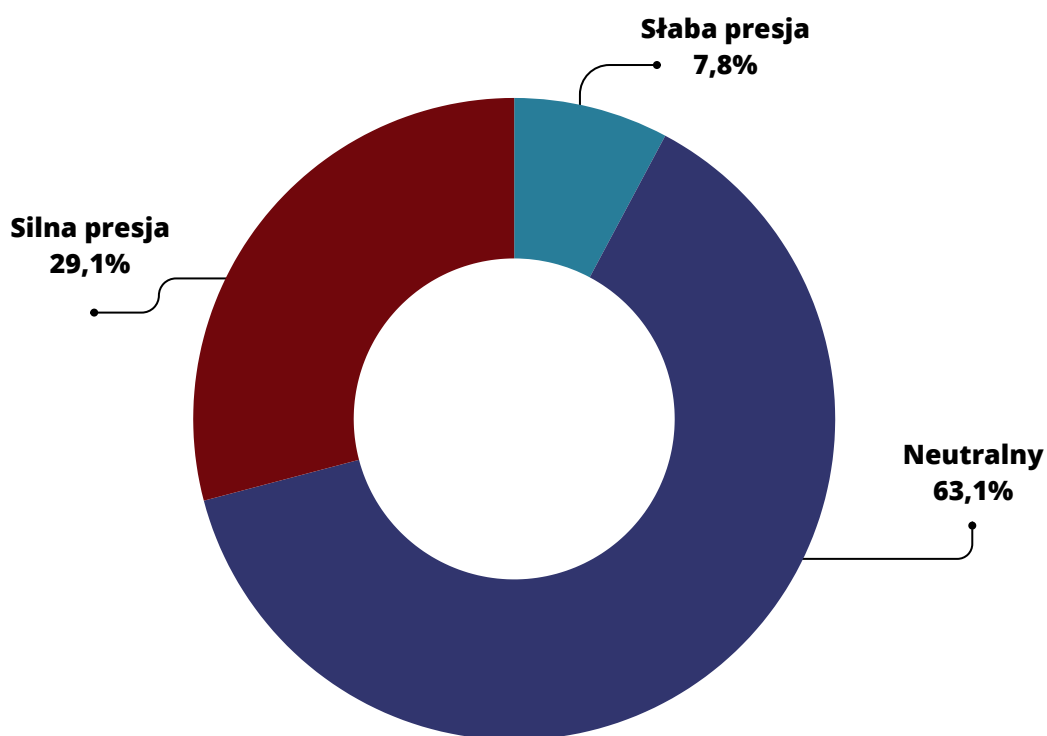
Wykres 22: Wyniki badania oceny perspektyw rozwoju rynku Interim Managementu w nadchodzącym roku

- **Większość Interim Managerów (52,4%) patrzy na przyszłość rynku z optymizmem.** 38,8% respondentów ocenia perspektywę rozwoju jako raczej pozytywne, a 13,6% jako bardzo pozytywne.
- **Tylko 6,8% respondentów ocenia perspektywę negatywnie, a 1% bardzo negatywnie.**
- **Jednocześnie 34% respondentów przewiduje brak zmian na rynku.**
- 6,8% respondentów nie ma zdania na ten temat.

Wnioski

- Perspektywy rozwoju rynku Interim Managementu w nadchodzącym roku są umiarkowanie pozytywne.
- Większość Interim Managerów spodziewa się wzrostu lub stabilizacji rynku.
- Istnieje jednak pewne ryzyko stagnacji lub spadku.

Presja na obniżenie stawki w ostatnich 6 miesiącach



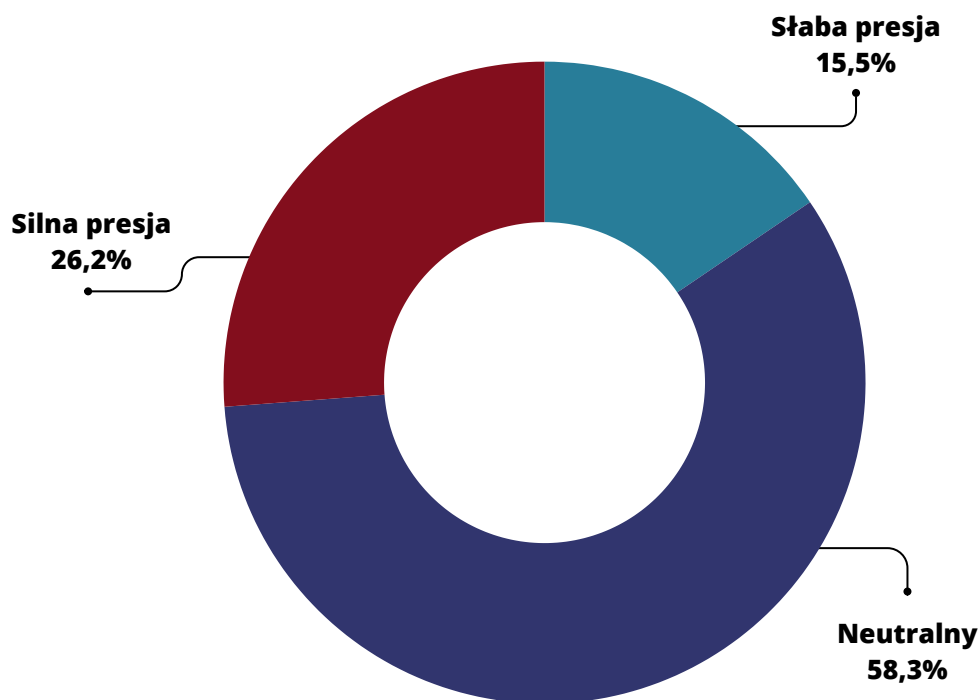
Wykres 23: Wyniki badania presji na obniżenie stawek Interim Managerów w ostatnich 6 miesiącach

- **Większość Interim Managerów (63,1%) nie odczuwa presji na obniżenie stawek w ostatnich 6 miesiącach.** Może to wynikać z kilku czynników:
 1. Wysoki popyt na usługi Interim Managerów
 2. Dobra koniunktura gospo-
 3. Doświadczenie i umiejętności Interim Managerów
 4. Wysoka stawka indywidualna
- **Jednakże 29,1% respondentów odczuwa silną presję na obniżenie stawek.** Może to być spowodowane różnymi czynnikami, takimi jak:
 1. Specyfika działalności
 2. Poziom konkurencji na rynku
 3. Kryzys ekonomiczny
 4. Wysoka stawka indywidualna
- **7,8% respondentów odczuwa słabą presję na obniżenie stawek.**

Wnioski

- Presja na obniżenie stawek Interim Managerów jest zróżnicowana i zależy od wielu czynników.
- Większość Interim Managerów nie odczuwa presji na obniżenie stawek, ale istnieje grupa, która jest poddana silnej presji.

Presja na obniżenie stawki na najbliższe 6 miesięcy



Wykres 24: Wyniki badania presji na obniżenie stawek Interim Managerów w najbliższych 6 miesiącach

- **Większość Interim Managerów (58,3%) spodziewa się, że presja na obniżenie stawek w najbliższych 6 miesiącach będzie neutralna.** Może to wynikać z kilku czynników:
 1. Oczekiwania stabilizacji gospodarczej
 2. Utrzymanie się wysokiego po-
pytu na usługi Interim Managerów
 3. Rosnąca świadomość wartości jaką wnoszą Interim Managerowie
- **Jednakże 26,2% respondentów spodziewa się silnej presji na obniżenie stawek.** Może to być spowodowane różnymi czynni-
kami, takimi jak:
 1. Możliwy spadek koniunktury
 2. Wzrost konkurencji na rynku
 3. Presja ze strony klientów na obniżanie kosztów
- **15,5% respondentów spodziewa się słabej presji na obniżenie stawek.**

Wnioski

- Oczekiwania co do presji na obniżenie stawek Interim Managerów w najbliższych 6 miesiącach są zróżnicowane i uzależnione od sytuacji gospodarczej.
- Większość Interim Managerów podchodzi neutralnie do wystąpienia presji na obniżenie stawki.
- Interim Managerowie powinni na bieżąco monitorować trendy na rynku i elastycznie dostosowywać się do zmian.

SIM Certyfikowany Interim Manager®



Dorota Wieczorek

**Członek Zarządu SIM,
Certyfikowany Interim Manager
w funkcji Dyrektora Operacyjnego
IZODOM 2000 Polska**

W ramach Polskiej Ramy Kwalifikacji, od kilku lat jesteśmy instytucją certyfikującą Interim Managerów w Polsce. Akredytujemy szkolenia certyfikacyjne, a wydane przez nas certyfikaty to świadectwo najwyższych kompetencji merytorycznych i etycznych.



Kwalifikacja **Realizacja projektów Interim Management** (zarządzanie czasowe) jest częścią ZSK, co oznacza, że posiada ona formalne potwierdzenie swojej wartości i poziomu umiejętności. ZSK ułatwia porównywanie kwalifikacji i podnosi jakość kapitału ludzkiego w Polsce.

Stowarzyszenie Interim Managers jest jedyną instytucją certyfikującą w Polsce, posiada uprawnienia do nadawania kwalifikacji.

Realizacja projektów Interim Management (zarządzanie czasowe)

w formie SIM Certyfikowany Interim Manager®

Zintegrowany System Kwalifikacji (ZSK) to system, który opisuje, porządkuje i gromadzi różnorodne kwalifikacje w jednym rejestrze, znanym jako Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji (ZRK). Jego celem jest podniesienie poziomu kapitału ludzkiego w Polsce poprzez umożliwienie potwierdzenia umiejętności i kompetencji na polskim i zagranicznym rynku pracy.

Certyfikowany Interim Manager®

- Potwierdzenie wysokich kompetencji w zakresie zarządzania zmianą w organizacjach
- Eksperskim uwiarygodnieniem umiejętności samodzielnej oraz terminowej realizacji projektów zarządczych wewnątrz organizacji.
- Gwarancją wiarygodności zawodowej, przekładającą się wprost na jakość pozyskiwanych zleceń oraz możliwość uzyskiwania wyższych stawek za realizowane projekty.

Jest częścią publicznego, Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji, spójnego z klasyfikacją 7 poziomu kompetencji rynkowych państw Unii Europejskiej.

Cele certyfikacji

- Rozwój warsztatu i, co za tym idzie, wzrost efektywności w realizacji projektów managerskich w zakresie zarządzania czasowego.
- Branżowe potwierdzenie wysokich kompetencji zawodowych.
- Budowa przewagi konkurencyjnej na rynku Interim Manage-

rów, doradców i konsultantów biznesowych.

Certyfikowany w SIM Interim Manager otrzymuje dodatkowe wsparcie promocyjne ze strony Stowarzyszenia Interim Managers (www.stowarzyszenieim.org oraz na mediach społecznościowych SIM.

Do kogo skierowana jest ta kwalifikacja?

- Menedżerowie obecnie wykonujący działania w formule Interim Management lub projektowej w zakresie zarządzania, którzy zyskują możliwości formalnego potwierdzenia kompetencji.
- Menedżerowie z bogatym doświadczeniem zarządczym, którzy świadomie budują swoją markę eksperta.
- Menedżerowie, którzy chcą rozpocząć niezależną ścieżkę kariery w formule Interim Management, posiadający doświadczenie na stanowisku managerskim z odpowiedzialnością biznesową.
- Menedżerowie szukający zweryfikowanej, praktycznej wiedzy z zakresu skutecznego pozyskiwania i prowadzenia projektów zarządczych o charakterze czasowym.

Aby zdobyć certyfikat **SIM Certyfikowany Interim Manager® Realizacja projektów Interim Management (zarządzanie czasowe)** zarejestruj się na walidację, uzupełniając formularz dostępny na stronie Stowarzyszenia Interim Managers: www.stowarzyszenieim.org

Rola Interim Managera w skalowaniu i transformacji biznesów rodzinnych i właścicielskich



Monika Buchajska-Wróbel
Członek Zarządu SIM,
Partner Inwenta

Wzrost zapotrzebowania na menedżerów projektowych, specjalizujących się w transformacjach firm oraz optymalizacji kluczowych obszarów biznesowych, stanowi wyraźny sygnał zmieniającego się krajobrazu gospodarczego. Firmy rodzinne, właścicielskie, sektor małych i średnich przedsiębiorstw coraz częściej dostrzegają korzyści płynące z wykorzystania Interim Managementu jako strategicznego narzędzia wspierającego ich biznes. Tegoroczne badanie rynku SIM jednoznacznie potwierdza tę tendencję. Blisko 70% udział tego segmentu rynku w projektach czasowych stanowi wyraźne potwierdzenie zmieniającej się per-

cepcji i podejścia do wykorzystania ekspertów zarządzania czasowego. To duża zmiana w stosunku do rynku sprzed lat, gdy rozpoczynaliśmy edukację w zakresie wykorzystania potencjału Interim Managerów do przyspieszenia rozwoju polskich przedsiębiorstw.

W obliczu współczesnych wyzwań gospodarczych elastyczność i zdolność do szybkiej adaptacji stają się kluczowymi determinantami sukcesu. Właściciele i zarządzający coraz częściej zdają sobie sprawę, że aby pozostać konkurencyjnymi, muszą szybko reagować na zmieniające się warunki rynkowe i doskonalić swoje organizacje. W tym kontekście, Interim Management staje się nie tylko atrakcyjną, ale wręcz niezbędną opcją.

Powody, dlaczego coraz więcej firm, zwłaszcza tych rodzinnych, właścicielskich z sektora MŚP, decyduje się na skorzystanie z usług Interim Managerów, są różnorodne, ale kilka kluczowych czynników wyłania się na pierwszy plan. Po pierwsze, Interim Managerowie posiadają bogate doświadczenie w zarządzaniu w różnorodnych środowiskach i sytuacjach, co pozwala im szybko i skutecznie wprowadzać zmiany w firmie. Po drugie z uwagi na swoje doświadczenia, zarówno zawodowe,

jak i życiowe potrafią skutecznie przekazywać wiedzę i rozwijać brakujące kompetencje w organizacji. Zapewniają szybki transfer wiedzy i wzmocnienie wewnętrznego zespołu oraz kadry kierowniczej. Po trzecie nie obciążają oni stałego budżetu przedsiębiorstwa, co stanowi istotny czynnik w przypadku małych i średnich firm, gdzie elastyczność finansowa jest często ograniczona.

Dzięki współpracy z Interim Managerami, firmy rodzinne i małe oraz średnie przedsiębiorstwa mogą skuteczniej przeprowadzać procesy transformacji, rozwijać swoje struktury organizacyjne oraz optymalizować kluczowe obszary biznesowe. Jednocześnie, mogą zachować elastyczność i szybkość adaptacji, które są niezbędne w dzisiejszym dynamicznym środowisku biznesowym.

Interim Management nie tylko staje się coraz bardziej popularnym rozwiązaniem dla tego typu firm, ale przede wszystkim wyłania się jako kluczowy element sukcesu w obliczu współczesnych wyzwań gospodarczych. Jego strategiczne wykorzystanie może przyspieszyć procesy rozwojowe i umocnić pozycję firmy na rynku.

Projekty transgraniczne w Interim Management



Stanisław Wojnicki

**Członek Zarządu SIM, SIM
Certyfikowany Interim Manager®**

Ciekawym aspektem pracy Interim Managera są transgraniczne projekty IM, tj. takie, gdzie zaangażowane są podmioty z przynajmniej 2 krajów. W Polsce są to zwykle sytuacje, gdy polski IM robi projekt dla zagranicznego klienta prowadzącego działalność na terenie kraju. Coraz częściej jednak zdarzają się też przypadki, gdy polski IM angażowany jest do projektu zagranicznej firmy w kraju trzecim – np. w krajach byłego ZSRR lub na Bałkanach. Na XIII konferencji SIM odbył się warsztat poświęcony temu zagadnieniu, z udziałem licznych IM'ów zarówno z Polski jak i z zagranicy.

Uczestnicy zastanawiali się, jakie są różnice w oczekiwaniach klientów w stosunku do projektu krajowego oraz jakie są zalety i ryzyka prowadzenia projektu transgranicznego z punktu widzenia IM'a.

W dyskusji uczestniczyło wielu IM'ów, mających doświadczenie w takich projektach. Jak się wydaje, oczekiwania klienta są praktycznie zawsze podobne: Interim Manager musi mieć doświadczenie oraz kompetencje techniczne i menedżerskie odpowiednie do warunków projektu, musi umieć porozumiewać się z kluczowymi interesariuszami i realizować postawione cele. Z punktu widzenia Interim Managera jednak sytuacja jest nieco bardziej złożona.

Prowadzenie projektu dla klienta zagranicznego we własnym kraju wprowadza potencjalne komplikacje związane z różnicami między oczekiwaniami klienta, bazującymi na doświadczeniu z kraju macierzystego, a możliwymi do uzyskania efektami wynikającymi ze specyfiki lokalnej: przepisów prawnych i innych regulacji, mentalności załogi, dostępności niektórych rozwiązań oraz warunków współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Zwykle występuje też kwestia języka, w zależności od tego jak biegle IM posługuje się językiem klienta. Na

ogół jednak, o ile IM jest doświadczonym menedżerem, nie powinno to rodzić większych problemów.

Inna sytuacja występuje w przypadku projektów prowadzonych za granicą. Wyzwanie dla IM'a jest wówczas znacznie większe: pojawiają się ryzyka wynikające z odmienności przepisów lokalnych, kultury prowadzenia interesów, przyjazności miejscowych władz i urzędów, mentalności pracowników i lokalnej kultury pracy oraz języka, w jakim IM może porozumiewać się na miejscu. Niemale znaczenie ma też sytuacja osobista IM'a: warunki bytowe, sytuacja rodzinna, stopień uwzględnienia w kontrakcie wsparcia klienta w tym zakresie oraz w razie wystąpienia problemów prawnych, a także aspekty opieki zdrowotnej i ubezpieczenia. Poruszane w trakcie dyskusji przykłady różnych środowisk kulturowych: Czechy, Serbia, Kazachstan, Myanmar pokazywały jak szerokie spektrum zagadnień trzeba tu uwzględnić.

Projekty transgraniczne to fascynujące pole do rozwoju kariery, wymagające jednak oprócz podstawowych umiejętności także odpowiedniej psychiki i doświadczenia.

Interim Managerowie w sektorze publicznym: klucz do efektywnego zarządzania i rozwoju organizacji



Beata Bukowska

Partner Inwenta

W obliczu coraz szybciej zmieniającego się otoczenia biznesowego, gospodarczego, politycznego, sektor publiczny znajduje się w wyjątkowej pozycji, aby skorzystać z ekspertyzy i elastyczności, jakie oferuje interim management. Wdrażanie profesjonalnych menedżerów interimowych w organizacje publiczne staje się nie tylko opcją, ale wręcz koniecznością dla efektywnego zarządzania i osiągnięcia strategicznych celów.

Potrzeba Interim Managerów w sektorze publicznym

Dlaczego sektor publiczny potrzebuje menedżerów interimowych? Odpowiedź jest wielowarstwowa. Po pierwsze, instytucje publiczne coraz częściej muszą radzić sobie z kompleksowymi wyzwaniami, takimi jak rosnące oczekiwania społeczne, zmieniające się przepisy prawne czy

presja na efektywność działania. W takim kontekście, doświadczeni menedżerowie interimowi mogą przynieść świeże spojrzenie i skuteczne strategie zarządzania, które pomogą organizacjom publicznym dostosować się do nowej rzeczywistości.

Po drugie, spółki z udziałem skarbu państwa, będące częścią sektora publicznego, często operują w środowisku wymagającym zarówno skuteczności biznesowej, jak i spełniania celów społecznych. Interim managerowie, dzięki swojej elastyczności i specjalistycznej wiedzy, mogą efektywnie wspierać te organizacje w realizacji ich misji, jednocześnie dbając o efektywność operacyjną i osiąganie strategicznych celów.

Korzyści dla sektora publicznego

Współpraca i zatrudnienie interim managerów może przynieść liczne korzyści dla sektora publicznego. Po pierwsze, menedżerowie czasowi są zazwyczaj doświadczonymi profesjonalistami, którzy szybko mogą przystosować się do specyfiki danej organizacji i skutecznie zarządzać jej działaniami. Ich wiedza i umiejętności mogą przyczynić się do usprawnienia procesów, wprowadzenia innowacyjnych rozwiązań oraz optymalizacji działań w ramach organizacji publicznych.

Po drugie, współpraca ze specjalistami w zakresie interim managementu może pomóc spółkom z

udziałem skarbu państwa w zwiększeniu efektywności operacyjnej, co w rezultacie może przynieść oszczędności finansowe oraz poprawę jakości świadczonych usług dla obywateli.

Wreszcie, menedżerowie interimowi mogą pełnić rolę mentora dla istniejącego personelu, przyczyniając się do rozwoju kompetencji i umiejętności wewnętrznych pracowników organizacji publicznych oraz czasowo pokrywać rosnące zapotrzebowanie na kompetencje.

Interim management w sektorze publicznym zagranicą

W krajach, gdzie sektor publiczny jest dużo większy i bardziej złożony, istnieje większe zapotrzebowanie na profesjonalne zarządzanie, w tym także przez interim managerów. Krajami, w których sektor publiczny jest znaczący i gdzie można spodziewać się większej liczby zatrudnionych interim managerów w sektorze publicznym, mogą być na przykład Niemcy, Wielka Brytania, Francja czy Holandia. W tych krajach, ze względu na rozmiar sektora publicznego oraz jego zróżnicowanie i złożoność, istnieje większe zapotrzebowanie na specjalistyczne umiejętności zarządcze, które mogą być dostarczane przez interim managerów. Ponadto, w krajach o wysokim stopniu centralizacji i regulacji w sektorze publicznym, istnieje większe ryzyko występowania luk w zarządzaniu,

które mogą być wypełniane przez interim managerów na zasadach tymczasowych.

Szczególnie Wielka Brytania jako pionier interim management, ponieważ ten rodzaj pracy nieustannie rozwija się na Wyspach od lat 70-tych ubiegłego wieku, korzysta z czasowego wsparcia interim managerów. Takie podejście pozwala zarówno firmom jak i sektorowi publicznemu na elastyczny dostęp do specjalistycznej wiedzy i przywództwa bez konieczności wiązania

się długoterminowymi umowami. Badanie Interim Management Survey 2020 pokazuje, że aż 28% interimów pracuje w sektorze publicznym.

Podsumowanie

W obliczu rosnących wyzwań i zmian w otoczeniu biznesowym, sektor publiczny musi szukać nowych, skutecznych strategii zarządzania i rozwoju organizacji. Interim managerowie stanowią wartościowe wsparcie dla spółek z

udziałem skarbu państwa, przynosząc ze sobą doświadczenie, wiedzę i elastyczność potrzebną do skutecznego zarządzania i osiągania celów. Wprowadzenie profesjonalnych menedżerów interimowych może przyczynić się do poprawy efektywności operacyjnej, innowacyjności oraz jakości usług świadczonych przez organizacje publiczne, przynosząc korzyści zarówno dla samej organizacji, jak i dla społeczeństwa jako całości.

Kobiety w Interim Management



Marzena Dalka

**Członek Zarządu SIM, SIM
Certyfikowany Interim Manager®
Ekspert w obszarze HR**

W tegorocznym badaniu SIM w kategorii aktywności kobiet w formule Interim Management nastąpił znaczący wzrost udziału pań o ponad 7% i wyniósł 30,4 %. Jest to wynik ponad dwukrotnie wyższy niż 14 procentowa średnia w

Europie.

W porównaniu do innych europejskich rynków taka struktura płci w zawodzie Interim Managera plasuje Polki jako liderki rankingu feminizacji roli IM. Dzieje się tak systematycznie od kilku lat czyli od czasu badań prowadzonych w międzynarodowej formule.

Udziały procentowe kobiet funkcjonujących jako IM we Francji i Wielkiej Brytanii są zdecydowanie niższe i wynoszą 20%. W innych krajach ten odsetek jest w badaniu jeszcze niższy. Dla przykładu w Niemczech jest to 11%, a we Włoszech 9%.

Podobnie jak w latach ubiegłych tegoroczny raport wskazuje HR jako najczęstszą specjalizację kobiet Interim Managerów. Na kolejnych pozycjach znajdują się projekty realizowane w funkcjach Finanse, Operacje i CEO/Dyrektor naczelny.

Ma to wpływ na stawki osiągane w projektach IM przez kobiety, gdzie szklany sufit wynosi około 850 Euro.

Wiele wskazuje na to, że panie nie osiągnęły jeszcze mistrzostwa osobistego w zakresie sprzedawania klientom korzyści i wartości wynikających ze współpracy z IM. Niższe oczekiwania finansowe i stereotypy mogą być kolejnym tego powodem. Nie bez znaczenia jest również fakt, że wśród prowadzonych przez panie projektów IM, większość to tradycyjnie niedoszacowane, postrzegane jako kosztowne role – HR czy Finanse.

Tegoroczny raport uwiarygadnia tezę, że wskutek wdrożeń szeregu działań z obszaru DEI (Diversity, Equality, Inclusion) oraz ESG (Environment Social Governance), udział kobiet w rynku pracy, w tym rynku IM będzie stale się zwiększał. Niebagatelną rolę w tym procesie odgrywają również czynniki kulturowe i tradycja aktywności zawodowej kobiet w Polsce.

15 lat działalności Stowarzyszenia Interim Management



Piotr Burzyński

**Prezes Zarządu SIM, SIM
Certyfikowany Interim Manager®**

Nasze Stowarzyszenie ma już 15 lat. Swoją działalność rozpoczęło w roku 2009 roku. To wtedy grupa menedżerów i sympatyków Interim Managementu podjęła inicjatywę o stworzeniu SIM. Misja i cele stowarzyszenia nie zmieniły się. Ich głównym elementem jest działalność publiczna na rzecz budowania, promowania i propagowania idei Interim Managementu z równoczesnym rozwojem wsparcia dla jego

członków.

To, że jesteśmy organizacją non-profit daje nam mandat, który umożliwia zjednoczenie wokół Stowarzyszenia kluczowych interesariuszy, którzy są obecni na rynku, czyli: managerów, providerów, firmy HR, klientów i potencjalnych klientów. Jesteśmy wiarygodnym źródłem informacji dla wszystkich zainteresowanych.

Z roku na rok widzimy rosnące zainteresowania rozwiązaniami IM, zwiększa się ilość projektów, nowe grupy klientów przekonują się do naszego rozwiązania, rośnie grupa Interim Managerów.

Jednym słowem cała branża rośnie. Nasza aktywność staje się coraz bardziej istotna i pożądana.

Pamiętamy o tym, że jesteśmy Stowarzyszeniem Interim Managerów i działamy w pierwszej kolejności na rzecz naszych członków. Nie oferujemy zleceń, ale umożliwiamy promocję, wymianę wiedzy i nawiązanie kontaktów biznesowych poprzez wewnętrzny networking, proces rekomendacji oraz relacje z providerami.

Wspieramy naszych Członków w budowaniu własnej marki, dajemy miejsce na publikację własnych dokonań. Docieramy do ważnych grup decydentów, jesteśmy zapraszani na istotne eventy branżowe, gdzie nasi Członkowie mogą się zaprezentować.

Wspólnie tworzymy nasze Stowarzyszenie i wzbogacamy je. 15 lat istnienia to wiele inicjatyw, grup regionalnych, zespołów tematycznych i zadaniowych, projektów edukacyjnych, networkingu. Cały czas podejmujemy nowe inicjatywy i rozwijamy się zgodnie z tym jak rozwija się rynek i jak rozwijają się trendy.

Jesteśmy najbardziej doświadczoną i znaczącą organizacją w branży w Polsce. Naszą społeczność wyróżnia wysoki poziom etyki, profesjonalizmu i kompetencji. Będąc Interim Managerem warto dołączyć do Stowarzyszenia IM, wspólnie działać i wspólnie kreować branżę, która ma tak duże perspektywy rozwoju w Polsce.

10 inspiracji po XIII Konferencji SIM

1. Polski rynek Interim Management jest na bardzo wysokim poziomie profesjonalizmu Interim Managerów i dynamicznie nadrabia zaległości względem liderów jak Wielka Brytania, Francja czy Niemcy, co daje wyjątkowe perspektywy dla profesjonalistów branży. Polska nie tylko rozwija się, ale także przejawia ogromną dojrzałość biznesową, co przekłada się na wysoki poziom profesjonalizmu w obszarze Interim Managementu.
2. Istnieje znacząca możliwość wykorzystania potencjału polskiego rynku w realizacji projektów związanych z technologią, sztuczną inteligencją oraz sektorem publicznym, zarówno w kraju, jak i na szerokim kontynencie europejskim.
3. Firmy rodzinne od kilku lat coraz chętniej sięgają po wsparcie Interim Managerów. Dziś prawie 70% projektów jest realizowanych przez Interim Managerów właśnie w firmach MŚP, rodzinnych i właścicielskich.
4. Doświadczenia z rynku brytyjskiego stanowią jasny dowód na ogromny potencjał wykorzystania wsparcia Interim Managerów w sektorze publicznym. Zwłaszcza w obliczu aktualnych zmian politycznych, widać wyraźne zapotrzebowanie na kompetencje menedżerskie w tym sektorze.
5. Rynek service providers jest ciągle bardzo mały. Działa na nim tylko kilku kluczowych graczy, co podkreśla potrzebę rozwoju tej dziedziny dla generowania większej liczby projektów.
6. Polski rynek Interim Management wyróżnia się wysokim udziałem kobiet, którego poziom sięga 30%. To wynik ponad dwukrotnie wyższy niż średnia europejska wynosząca 14%. W porównaniu do innych europejskich rynków taka struktura płci w zawodzie Interim Managera plasuje Polki jako liderki rankingu feminizacji roli IM.
7. ESG to nie tylko kwestia raportowania, ale przede wszystkim proces zmiany, który wymaga aktywnego zarządzania już teraz. Dlatego też istnieje potrzeba obecności Interim Managerów, którzy posiadają niezbędne kompetencje.
8. Polscy Interim Managerowie są gotowi i zainteresowani projektami cross-border, ponad 70% deklaruje gotowość realizacji projektów za granicą.
9. Certyfikacja Interim Managerów jest kluczowym elementem potwierdzającym ich kompetencje, doświadczenie i umiejętności. W obliczu rosnącej potrzeby firm w znalezieniu odpowiednich kandydatów, posiadanie takiego certyfikatu staje się coraz bardziej istotne, stanowiąc solidną gwarancję dla przedsiębiorstw co do wyboru właściwego profesjonalisty.
10. Interim Management reprezentuje przyszłość biznesu, szczególnie w kontekście dynamicznego i zmiennego środowiska gospodarczego. Rozwój rynku IM otwiera nowe perspektywy dla firm, umożliwiając im szybkie i skuteczne reagowanie na zmieniające się warunki rynkowe oraz wyzwania biznesowe.

INTERIM MANAGEMENT

w wypowiedziach uczestników XIII Konferencji SIM



Monika Nachyła
Partner Abris Capital Partners

„W dobie fake newsów i pozorujących profesjonalistów, podejmowanie decyzji menedżerskich staje się wyjątkowo trudne. Choć sprawdzenie referencji może pomóc, to w przypadku Interim Managerów wolę współpracować z osobami posiadającymi certyfikaty potwierdzające ich kompetencje w prowadzeniu projektów Interim Management. Takie certyfikaty nie tylko świadczą o ich doświadczeniu, ale także o zdolnościach do skutecznego zarządzania.”

„Interim Manager musi być odpowiedni. To nie tylko kwestia doświadczenia i kompetencji, ale także zrozumienia specyfiki miejsca, w którym będzie pracował. Firmy rodzinne i właścicielskie różnią się od korporacji - tam nie ma zazwyczaj ustalonych procedur czy sztywnych zasad, których trzeba przestrzegać. Istnieje natomiast mnóstwo zasad niepisanych. Nie każda taka firma jest gotowa na współpracę z Interim Managerem, ale gdy znajdzie się odpowiednia osoba i odpowiednie miejsce, to możliwe są naprawdę spektakularne rezultaty.”



dr Marzena Mazur
Psycholog biznesu, autorka
audycji Strefa Szefa w TOK FM.



Mirosława Morawska
Prezes Zarządu ABM S.A.

„Interim Manager wnosi do firmy przede wszystkim bogactwo swojego doświadczenia, zbieranego w różnych miejscach i branżach. Jego wiedza i kompetencje często wykraczają poza te, które posiada kadra pracująca w firmie od lat. Dzięki temu może on wprowadzić nowe spojrzenie na problemy oraz proponować innowacyjne rozwiązania. Ponadto, współpraca z Interim Managerem może być doskonałą okazją do nauki dla pracowników firmy, którzy codziennie mogą wymieniać się doświadczeniami i zdobywać nowe spojrzenie na swoją pracę. Interim Manager może także pełnić rolę mentora dla kadry zarządzającej, nie stanowiąc zagrożenia dla ich pozycji.”



Krzysztof Urbanowicz
Stowarzyszenie Niezależnych
Członków Rad Nadzorczych

„Interim Manager to osoba, która wzbogaca firmę o kompetencje, których brakuje w jej strukturze. Przynosi ze sobą nie tylko wiedzę i doświadczenie, ale także metodyczny styl pracy. W rzeczywistości jest on rozwiązaniem "plug and play" - zatrudniamy go i od razu przynosi efekty, co pozwala firmie szybko osiągnąć sukces.”

„Z badań wynika, że w polskich firmach jest stosunkowo niewiele osób, które należą do kategorii motorów natomiast jest bardzo rozległa grupa powyżej 60% tzw. Rezydentów i spora grupa niezadowolonych. To nie są struktury, jeśli chodzi o sposób uczestniczenia w zadaniach firmy, które sprzyjają efektywności. Nie sprzyjają też zmianie. Osoby, które są Interim Managerami mają ogromne zadania i te zadania będą coraz bardziej przyrastać, w takiej mega skali kraju. Będą bardzo pomocni, potrzebni.

Interim Management to jest fantastyczna praca, która daje ogromną satysfakcję i też karze temu kto tę pracę realizuje nieustannie się rozwijać co jest skarbem samym w sobie.”



Wojciech Eichelberger
Psycholog, Psychoterapeuta,
Dyrektor Instytut
Psychoimmunologii-IPSI



Jason Atkinson
Managing Director, CEO
Russam, Chairman Wil Group

„I've been impressed by the professionalism of the individuals at the conference. The interim executives here have cutting-edge skills and are ready to take on client projects. Contrary to my misconception, the Polish market is not significantly behind the UK, France, and Germany; it's catching up fast. There's a tremendous opportunity for interim talent to build a powerful market, especially in areas like technology and AI. What's striking is that around 70% of interims in Poland are ambitious to work across Europe, which is a competitive advantage compared to the UK. Overall, there's great potential for Polish talent to undertake important projects across Europe.”



STOWARZYSZENIE
INTERIM
MANAGERS

www.stowarzyszenieim.org

ul. Filtrowa 75/17

02-032 Warszawa

e-mail: kontakt@stowarzyszenieim.org

tel: 22 50 234 70

