



STOWARZYSZENIE
INTERIM
MANAGERS

RAPORT 2026



INTERIM MANAGEMENT W POLSCE

RAPORT BADANIA RYNKU MARZEC 2026

OPRACOWANIE MERYTORYCZNE:
ROMAN WENDT

www.stowarzyszenieim.org

Spis treści

WPROWADZENIE	4
Kluczowe przesunięcia paradygmatu	4
Filar MŚP i firm rodzinnych	4
Potencjał „silver managerów” i rola kobiet	5
Profesjonalizacja kanałów dotarcia	5
Dlaczego warto przeczytać ten raport?	5
Co to jest Interim Management	6
Definicja	6
Dla firmy	6
Elastyczne dopasowanie do potrzeb	6
Efektywny sposób na pozyskanie kompetencji	6
Sprawdzone rozwiązania i wiedza	6
Zmiana myślenia – od hierarchii do zadań	7
Interim management – korzyści dla firmy	7
Dla managera	7
Interim management: druga szansa na sukces dla doświadczonych managerów	7
A. "Kariera po karierze": wolność i niezależność	7
B. Syndrom 50+: atut doświadczenia	7
C. Nowa praca: demonstracja umiejętności	8
O Stowarzyszeniu Interim Managers	9
Profil polskiego Interim Managera (Demografia)	11
Staż w zawodzie: Ile lat działasz jako interim manager	11
Doświadczenie projektowe: Liczba zrealizowanych projektów	12
Wiek i płeć: Struktura demograficzna (podkreślenie specyfiki 45+ oraz roli kobiet – Polska jako lider feminizacji IM w Europie).	13
III. Rynek i Klienci (Gdzie i dla kogo?)	15
Kanały sprzedaży: Networking vs Service Providers vs Media Społecznościowe.	15
Typ i wielkość firmy: Dominacja sektora MŚP i firm rodzinnych vs korporacje.	17
Branże: Podział na przemysł, FMCG, IT, usługi itp.	18
Wielkość i przychody klientów: Skala biznesowa organizacji korzystających z IM.	19
IV. Charakterystyka projektów (Co i jak?)	22
Poziom zarządzania: C-level, Dyrektor, Kierownik Projektu.	22
Obszary eksperckie: Zarządzanie, Finanse, Operacje, HR, Sprzedaż (główny i drugi obszar).	23
Zakres zadań: Zarządzanie zmianą, rozwój biznesu, optymalizacja, restrukturyzacja.	25

Czas trwania: Od projektów krótkich (<3 m-ce) do długich (>24 m-ce).	27
V. Finanse i Koniunktura (Za ile i jakie prognozy?)	28
Stawki dzienne: Przedziały w EUR (analiza średniej stawki).	28
Presja na stawki: Ocena presji ze strony klientów (ostatnie i najbliższe 6 miesięcy).	29
Zainteresowanie stałą pracą	31
Ocena rozwoju rynku: Subiektywna ocena IM dotycząca minionego roku.	32
Zajętość: Procentowy czas pracy w ciągu roku (wykorzystanie mocy przerobowych).	33
VI. Sekcja Ekspercka	36
Współpraca międzynarodowa SIM	36
SIM Certyfikowany Interim Manager ®	37
Konkurs „Projekt Interim Management Roku”	39

WPROWADZENIE

Interim management w Polsce – od „Strażaka” do „Architekta Kompetencji”

Stowarzyszenie Interim Managers (SIM) z satysfakcją oddaje w Państwa ręce kolejną edycję raportu podsumowującego kondycję polskiego rynku interim managementu. To opracowanie nie jest jedynie zbiorem statystyk; to zapis ewolucji modelu IM, który w 2025 roku wykazuje już w Polsce oznaki fazy dojrzałej profesjonalizacji.

Dane, które zgromadziliśmy współpracując z międzynarodową siecią INIMA, pozwalają na wyciągnięcie wniosków opartych na uniwersalnych europejskich standardach oceny rynku, a nie na branżowej intuicji. Spójrzmy zatem na fundamenty, które kształtują dzisiejszy krajobraz interim managementu.

Kluczowe przesunięcia paradygmatu

Najważniejszym wnioskiem z tegorocznego badania jest zauważalna zmiana charakteru zleceń. Obserwujemy postępujący odwrót od modelu „strażaka” gaszącego pożary (spadek udziału wdrażania zmian o blisko 1/3 w skali dekady) na rzecz modelu „kompetencji”. Obecnie aż 45% projektów wynika z deficytu konkretnej wiedzy merytorycznej wewnątrz organizacji. Firmy coraz częściej traktują IM jako strategiczny sposób na pozyskanie unikalnego know-how w obszarach optymalizacji procesów i rozwoju biznesu.

Filar MŚP i firm rodzinnych

Niezmiennym silnikiem popytu pozostaje sektor prywatny. Blisko 60% zapotrzebowania generują małe i średnie przedsiębiorstwa oraz firmy rodzinne. Warto zauważyć skokowy wzrost zapotrzebowania na kompetencje w obszarze finansów (skok do 16,3%), co jest bezpośrednią odpowiedzią rynku na presję kosztową i potrzebę optymalizacji rentowności.

Potencjał „silver managerów” i rola kobiet

Demografia rynku potwierdza, że interim management to domena doświadczenia. Aż 66% populacji IM w Polsce to osoby powyżej 50. roku życia. Ten kapitał doświadczenia, często określany mianem „silver management”, staje się dla polskich firm skutecznym panaceum na brak wysokiej klasy kompetencji zarządczych. Jednocześnie, mimo okresowych wahań, Polska pozostaje w europejskiej czołówce feminizacji profesji (21,7% udziału kobiet), co podkreślają wyniki badania rynków europejskich sieci INIMA.

Profesjonalizacja kanałów dotarcia

Obserwujemy również strukturalną zmianę w modelu sprzedaży usług. Choć networking nadal odgrywa istotną rolę, jego znaczenie systematycznie maleje na rzecz wyspecjalizowanych dostawców – Interim Service Providers (ISP). Przesunięcie to, w połączeniu ze wzrostem średnich stawek dziennych o 6,4%, świadczy o tym, że polski rynek wypracowuje standardy idące w ślady dojrzałych rynków zachodnioeuropejskich.

Dlaczego warto przeczytać ten raport?

W niniejszej publikacji znajdą Państwo szczegółową analizę demograficzną, finansową i operacyjną sektora. Naszym celem jako SIM jest dostarczenie liderom biznesu – właścicielom, radom nadzorczym i menedżerom – mierzalnych dowodów na to, jak interim management wpływa na poprawę pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw.

Zapraszam do analitycznej lektury. Wnioski zawarte w tym raporcie to gotowy materiał do operacjonalizacji w Państwa organizacjach.



Roman Wendt

Opracowanie merytoryczne
Stowarzyszenie Interim Managers (SIM)

Co to jest Interim Management

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.

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.

Dla firmy

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 wyzwaniami "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 "karierę 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.

O Stowarzyszeniu Interim Managers

Stowarzyszenie Interim Managers:

17 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.

17 lat działalności SIM to imponujący dorobek:

- **Ponad 25 konferencji SIM**, w tym 11 w ramach projektu unijnego, z udziałem ponad 3500 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: przedsiębiorców, 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

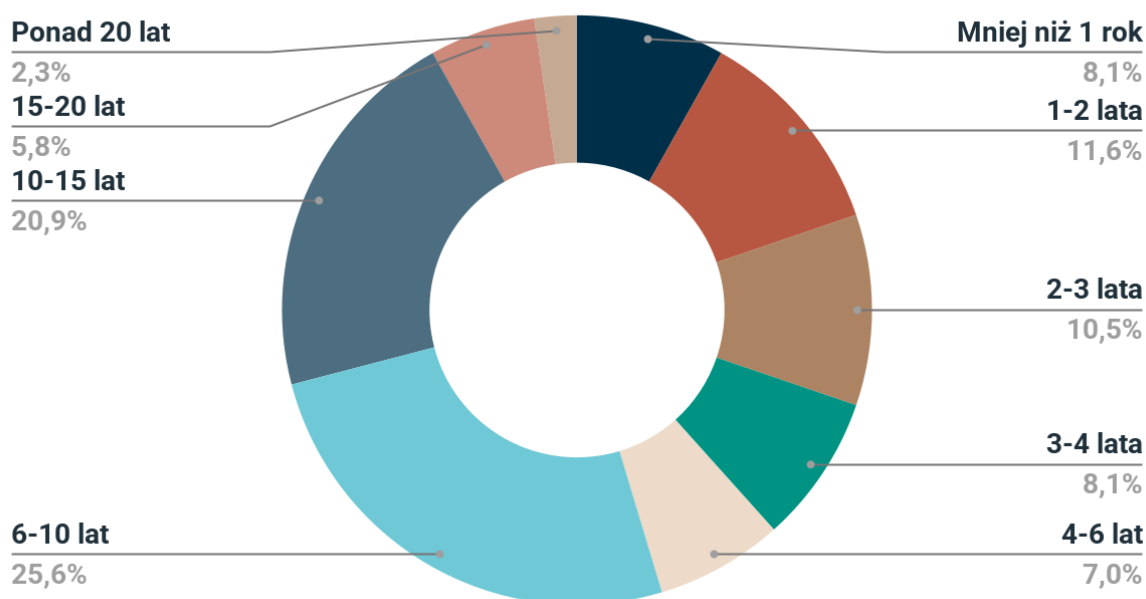
posiada uprawnienia do weryfikowania kwalifikacji i wydawania certyfikatów, które ważne są w całej Unii Europejskiej. Więcej o certyfikacji na końcu raportu.

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.

Profil polskiego Interim Managera (Demografia)

Staż w zawodzie: Ile lat działasz jako interim manager

Ile lat działasz jako IM?



Struktura doświadczenia polskich interim managerów wskazuje na wysoką dojrzałość rynku. Dominującą grupą respondentów są eksperci działający w tym modelu od 6 do 10 lat, stanowiący 25,6% ogółu. Drugą pod względem liczebności grupą (20,9%) są menedżerowie ze stażem od 10 do 15 lat. Łącznie ponad połowa badanych (54,6%) deklaruje doświadczenie przekraczające 6 lat, co potwierdza ugruntowaną pozycję zawodową większości praktyków.

Warto zauważyć również stały dopływ „nowej krwi” do profesji: osoby stawiające pierwsze kroki w interim managementcie (do 3 lat stażu) stanowią łącznie 30,2% badanych.

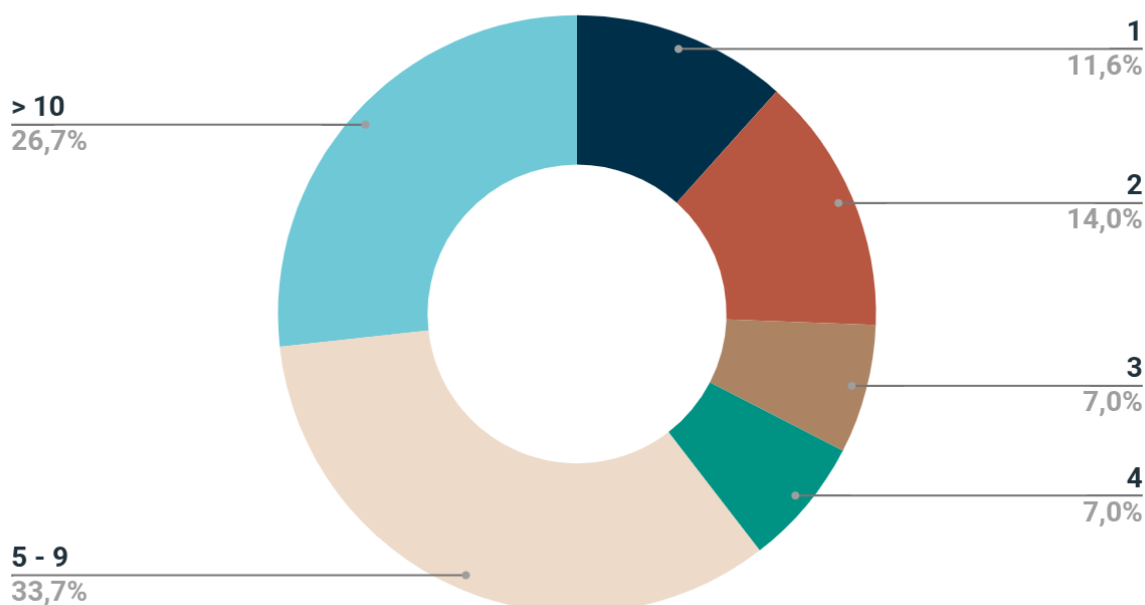
Wnioski

Dane jednoznacznie wskazują, że interim management w Polsce przestał być traktowany jako „poczekalnia” między etatami, a stał się świadomą ścieżką kariery zawodowej. Ponad 2/3 badanych (69,8%) pracuje w tej formule dłużej niż 3 lata, co w cyklu życia projektowego oznacza przeprowadzenie co najmniej kilku projektów. Tak wysoki odsetek doświadczonych menedżerów

sprzyja profesjonalizacji usług i budowie zaufania wśród klientów z sektora MŚP oraz korporacji. Dla firm poszukujących wsparcia jest to sygnał, że na rynku dostępna jest stabilna kadra o wysokich kompetencjach, która potrafi pracować w formule czasowej w oparciu o wieloletnią praktykę, a nie tylko teoretyczne modele.

Doświadczenie projektowe: Liczba zrealizowanych projektów

Ile zrealizowałeś projektów?



Rozkład liczby zrealizowanych projektów potwierdza tezę o wysokim stopniu profesjonalizacji polskiej kadry interim managerów. Największą grupę respondentów (33,7%) stanowią osoby, które ukończyły od 5 do 9 projektów, natomiast co czwarty badany (26,7%) ma na koncie ponad 10 zrealizowanych kontraktów.

Po przeciwnej stronie skali znajdują się osoby z mniejszym doświadczeniem: 11,6% badanych zrealizowało dotychczas jeden projekt, a 14% – dwa. Dane te obrazują rynek zdominowany przez praktyków z bogatym portfolio. Widać też granicę, po początkowej fazie. Ten kto przebrnie przez barierę kilku pierwszych projektów - pozostaje w tej formule na stałe.

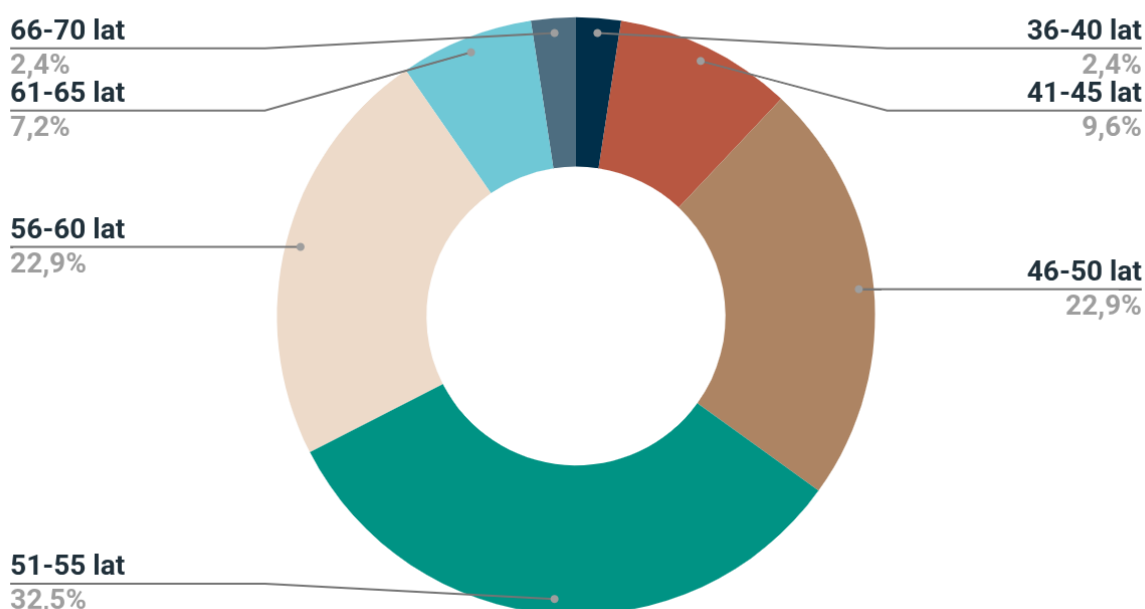
Wnioski

Zestawienie to dowodzi, że polski rynek interim managementu opiera się na „weteranach” – blisko 2/3 badanych (60,5%) to eksperci, którzy pomyślnie zamknęli co najmniej 5 projektów. Z biznesowego punktu widzenia jest to informacja kluczowa dla zlecniodawców: tak bogate

portfolio oznaczają, że Interim Manager dysponuje nie tylko wiedzą merytoryczną, ale przede wszystkim wypracowanym „warsztatem” i odpornością na błędy poznawcze typowe dla osób rzadziej zmieniających formułę pracy. Wysoki odsetek menedżerów z liczbą projektów przekraczającą 10 (ponad 1/4 rynku) wskazuje na istnienie elitarnej grupy ekspertów, dla których praca w zmiennych warunkach organizacyjnych jest naturalnym środowiskiem zawodowym.

Wiek i płeć: Struktura demograficzna (podkreślenie specyfiki 45+ oraz roli kobiet – Polska jako lider feminizacji IM w Europie).

Wiek



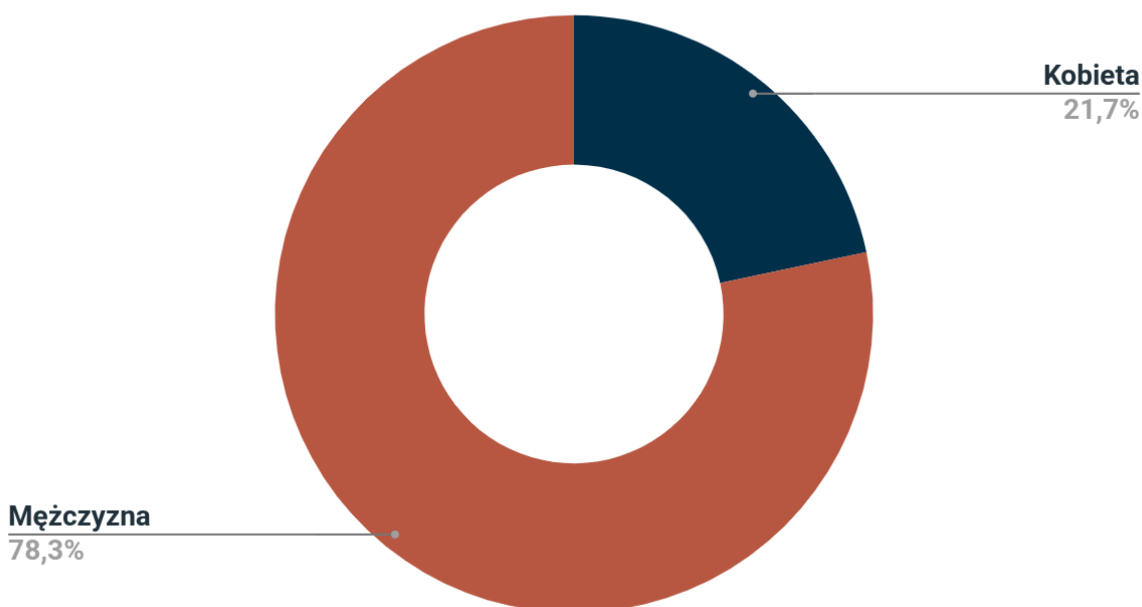
Struktura wiekowa respondentów potwierdza, że interim management jest domeną doświadczonych liderów w pełnym rozkwicie kompetencyjnym. Najliczniejszą grupę stanowią osoby w wieku 51–55 lat (32,5%). Wraz z sąsiednimi przedziałami (46–50 oraz 56–60 lat, oba po 22,9%), tworzą one trzon rynku – blisko 80% wszystkich aktywnych interim managerów to osoby w wieku od 46 do 60 lat.

Kluczowym trendem jest dynamiczny wzrost udziału grupy 50+. Obecnie menedżerowie powyżej 50. roku życia stanowią 66% populacji IM w Polsce, co oznacza wzrost o 10 punktów procentowych w stosunku do poprzedniego badania (z poziomu 56%). Na drugim biegunie znajdują się osoby młodsze – specjaliści w wieku 36–40 lat stanowią zaledwie 2,4% badanych, co podkreśla, że barierą wejścia do zawodu jest niezbędny kapitał doświadczenia.

Wnioski

Interim management staje się skutecznym „panaceum” na aktywność zawodową menedżerów 50+, pozwalając na pełne wykorzystanie ich unikalnego know-how bez ograniczeń wynikających ze sztywnych struktur korporacyjnych. Polska wyraźnie „goni” standardy dojrzałych rynków zachodnich zrzeszonych w sieci INIMA, gdzie odsetek interim managerów powyżej 50. roku życia sięga 85%. Dla polskich przedsiębiorstw z sektora MŚP rosnąca grupa „silver managerów” to ogromna szansa na pozyskanie kompetencji, które buduje się dekadami. Ten trend demograficzny wróży dalszą profesjonalizację usług – doświadczenie życiowe i zawodowe tej grupy wiekowej jest gwarantem spokoju w zarządzaniu zmianą lub kryzysem.

Płeć



Struktura demograficzna polskiego rynku interim managementu wykazuje wyraźną dominację mężczyzn, którzy stanowią 78,3% ogółu badanych. Udział kobiet w tej profesji wynosi obecnie 21,7%. Analiza trendu historycznego wskazuje na niepokojącą tendencję spadkową: jeszcze kilka lat temu odsetek kobiet-interim managerów sięgał 30%. Obecny wynik jest najniższym odnotowanym w ciągu ostatnich czterech lat, co oznacza spadek o ponad 8 punktów procentowych względem szczytowego okresu.

Mimo tej tendencji, polski rynek na tle kontynentu wciąż prezentuje się relatywnie progresywnie. Poziom przekraczający 20% plasuje Polskę w europejskiej czołówce, obok Francji, która stabilnie notuje jeden z najwyższych wskaźników feminizacji w sieci INIMA.

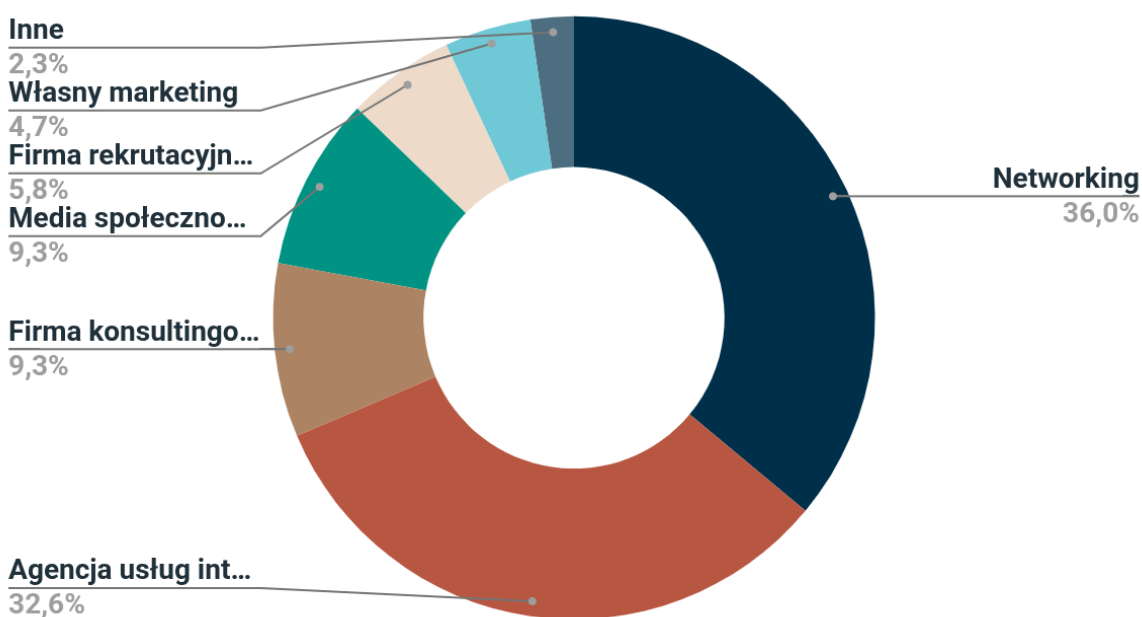
Wnioski

Systematyczny spadek udziału kobiet w projektach interim management po okresie pandemii COVID-19 sugeruje, że specyfika tej pracy – często wiążąca się z dużą mobilnością, delegacjami i zarządzaniem w sytuacjach kryzysowych – mogła stać się mniej atrakcyjna lub trudniejsza do pogodzenia z modelem pracy postpandemicznej. Z punktu widzenia rynku jest to sygnał o niewykorzystanym potencjale; kompetencje w obszarach takich jak HR, czy finanse, w których kobiety są silnie reprezentowane, są kluczowe dla profesjonalizacji sektora MŚP. Utrzymanie pozycji lidera w Europie (obok Francji) daje jednak nadzieję, że wraz z dalszą edukacją rynku i popularyzacją standardów Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji, rola kobiet w interimie ponownie zacznie rosnąć, przyciągając ekspertki poszukujące wysokiej sprawczości i elastyczności zawodowej.

III. Rynek i Klienci (Gdzie i dla kogo?)

Kanały sprzedaży: Networking vs Service Providers vs Media Społecznościowe.

Kanał sprzedaży ostatniego projektu



Struktura kanałów dotarcia do projektów interim management w Polsce wskazuje na postępującą profesjonalizację rynku. Obecnie dwa główne filary sprzedaży to Networking (36,0%)

oraz wyspecjalizowane agencje, czyli Interim Service Providers (ISP), odpowiadające za 32,6% kontraktów. Te dwa źródła generują łącznie niemal 70% wszystkich zleceń.

Istotną rolę w ekosystemie odgrywają również firmy konsultingowe oraz media społecznościowe (oba kanały po 9,3%). Margines rynku stanowią obecnie firmy rekrutacyjne (5,8%) oraz działania z zakresu marketingu własnego (4,7%).

Analiza trendów długofalowych ujawnia jednak głęboką zmianę strukturalną:

- Networking traci na znaczeniu: Choć pozostaje liderem, jego udział systematycznie maleje – w ciągu ostatnich 4 lat odnotowano spadek o 30 punktów procentowych.
- Wzrost roli ISP: Miejsce relacji prywatnych zajmują profesjonalni pośrednicy (Service Providers), których udział w rynku dynamicznie rośnie.
- Kryzys kanału Executive Search: Po trzech latach wzrostów, udział tradycyjnych firm rekrutacyjnych w sprzedaży projektów IM drastycznie spadł, co uwiadamia niestabilność tego kanału w specyfice IM.

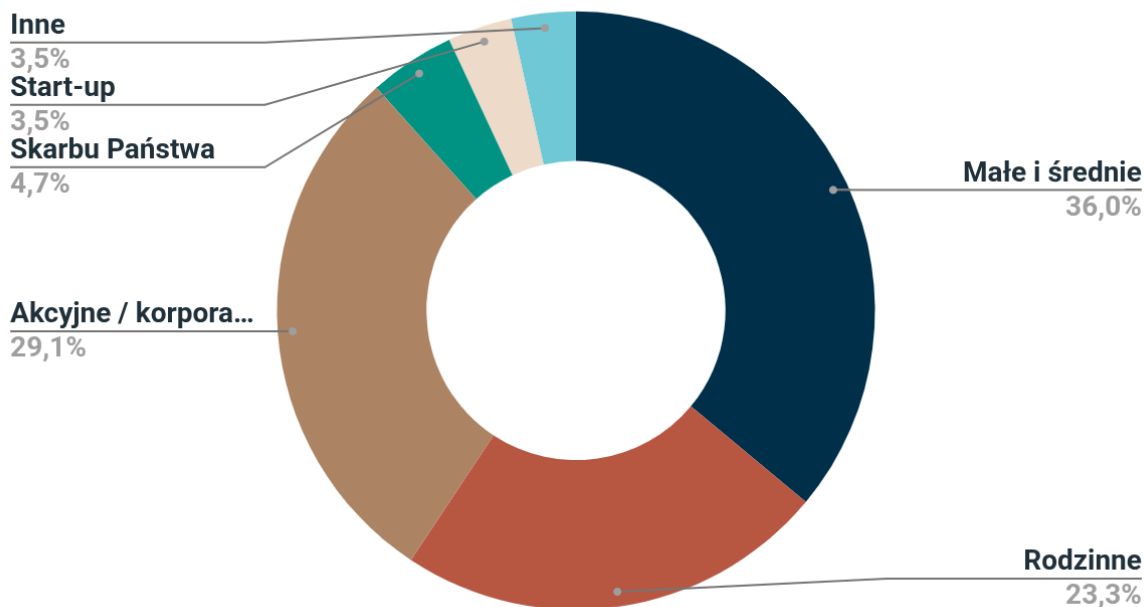
Wnioski

Obserwujemy historyczną zmianę w modelu biznesowym interim managerów w Polsce. Odchodzenie od dominacji networkingu na rzecz wyspecjalizowanych dostawców usług (ISP) świadczy o dojrzałości rynku i zbliżaniu się do standardów zachodnioeuropejskich (analogicznie do danych sieci INIMA). Spadek udziału firm rekrutacyjnych potwierdza tezę, że interim management wymaga odmiennych kompetencji sprzedażowych i operacyjnych niż tradycyjna rekrutacja.

Dla menedżerów oznacza to konieczność dywersyfikacji portfela: z jednej strony budowania silnej marki osobistej (wzrost znaczenia mediów społecznościowych i marketingu własnego), z drugiej zaś – zacieśniania współpracy z profesjonalnymi dostawcami ISP, którzy stają się głównym stabilizatorem podaży projektów na rynku.

Typ i wielkość firmy: Dominacja sektora MŚP i firm rodzinnych vs korporacje.

Typ firmy



Struktura typów firm korzystających z usług interim managementu wykazuje dużą stabilność, niemal w pełni pokrywając się z danymi z ubiegłego roku. Głównym silnikiem popytu pozostaje szeroko rozumiany sektor prywatny. Największą grupę klientów stanowią Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), odpowiadające za 36,0% rynku. Drugą kluczową kategorią są firmy rodzinne (23,3%). Łącznie podmioty o charakterze właścicielskim generują blisko 60% zapotrzebowania na usługi interimowe.

Istotnym segmentem rynku pozostają duże spółki akcyjne oraz korporacje, które stanowią 29,1% portfela projektowego. Na marginesie aktywności pozostają podmioty z udziałem Skarbu Państwa (4,7%) oraz Start-upy (3,5%).

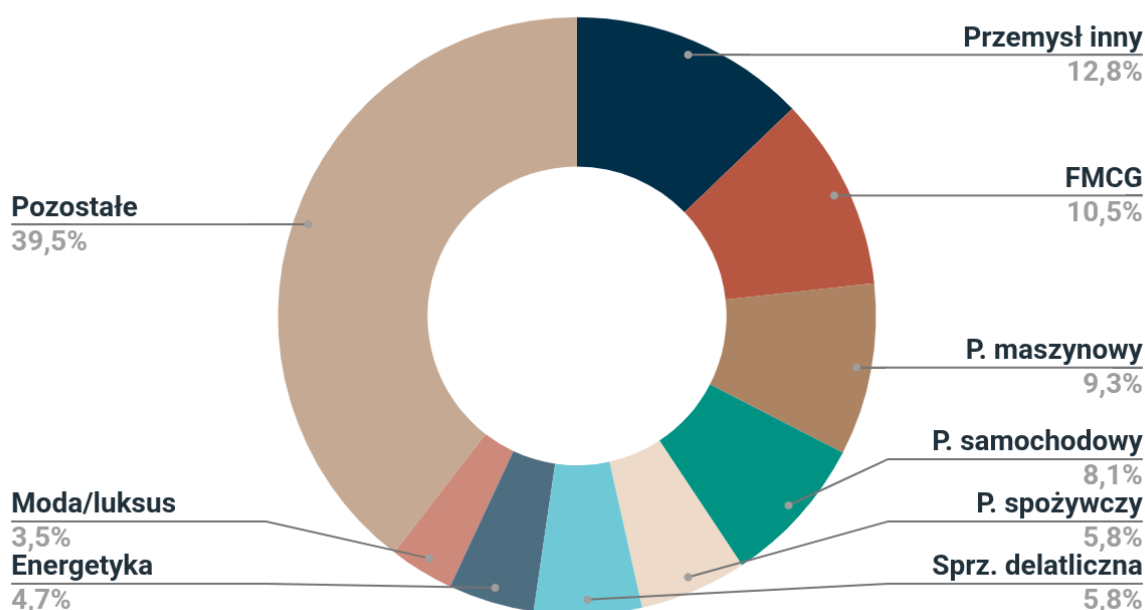
Wnioski

Utrzymująca się dominacja firm prywatnych i rodzinnych potwierdza, że interim management w Polsce jest postrzegany jako kluczowe narzędzie wspierające profesjonalizację oraz procesy sukcesyjne. Właściciele firm z sektora MŚP coraz chętniej sięgają po zewnętrznych ekspertów, aby pozyskać unikalne kompetencje, przeprowadzić organizację przez trudne etapy wzrostu, transformacji czy restrukturyzacji, ceniąc sobie ich sprawczość i brak uwikłania w wewnętrzne struktury. Niska reprezentacja w sektorze publicznym wskazuje na duży, wciąż niewykorzystany potencjał IM w modernizacji administracji i spółek państwowych, gdzie procedury często wygrywają z potrzebą szybkiej, merytorycznej zmiany. Dla Interim Managera oznacza to, że

kluczem do sukcesu rynkowego pozostaje umiejętność poruszania się w kulturze organizacyjnej firm właścicielskich, gdzie decyzje zapadają szybko, a od lidera oczekuje się natychmiastowych efektów.

Branże: Podział na przemysł, FMCG, IT, usługi itp.

Branża



Rynek interim managementu w 2025 roku charakteryzuje się bardzo dużą zmiennością branżową i rozproszeniem projektów. Największy udział w rynku utrzymuje szeroko rozumiany Przemysł (12,8%), choć odnotował on gwałtowny spadek z poziomu 21,3% w roku ubiegłym. Na kolejnych miejscach plasują się sektory wykazujące dużą stabilność: FMCG (10,5%), Przemysł maszynowy (9,3%) oraz Przemysł samochodowy (8,1%).

Istotnym zjawiskiem jest przetasowanie w strukturze branżowej:

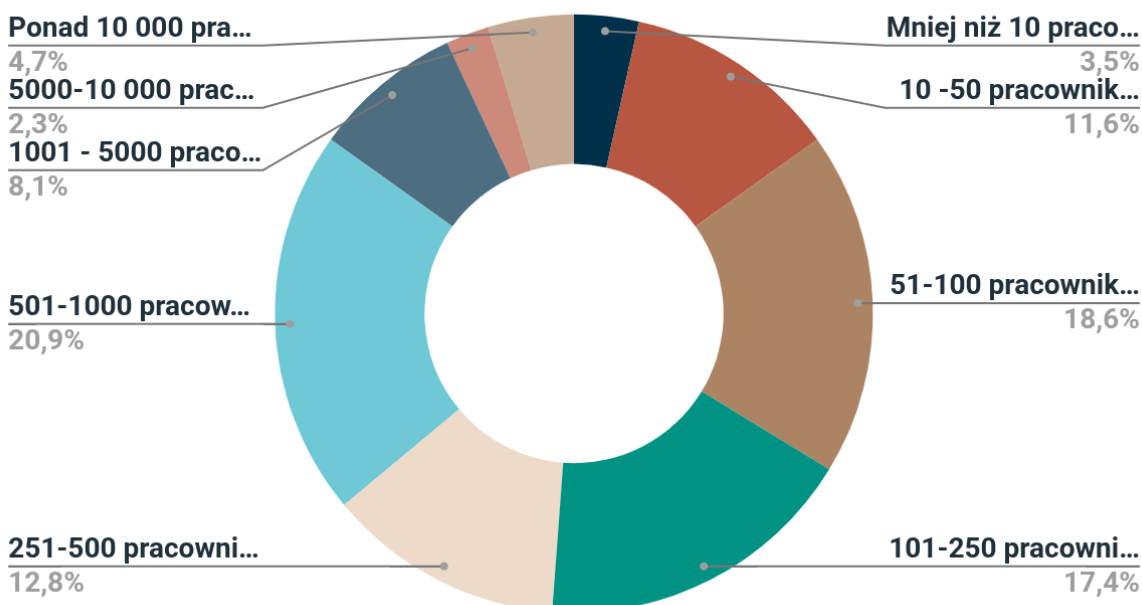
- Z zestawienia topowych sektorów całkowicie wypadły Informatyka/Internet oraz Budownictwo.
- W czołówce pojawiły się nowe obszary: Sprzedaż detaliczna (5,8%), Energetyka (4,7%) oraz Moda i luksus (3,5%).
- Kategoria „Pozostałe” stanowi aż 39,5%, co dowodzi, że kompetencje interimowe są implementowane w niemal każdym zakamarku gospodarki.

Wnioski

Obserwowana zmienność branżowa świadczy o wysokiej reaktywności modelu interim managementu na aktualne wstrząsy gospodarcze. Wypadnięcie sektora IT i budownictwa przy jednoczesnym wzroście zapotrzebowania w energetyce i handlu detalicznym sugeruje, że ciężar projektów przesuwa się z obszarów wzrostowych w stronę sektorów wymagających głębokiej transformacji kosztowej, operacyjnej lub dostosowania do nowych regulacji (np. transformacja energetyczna). Stabilność w obszarach FMCG i produkcji maszynowej potwierdza, że są to dojrzałe bastiony interimu, gdzie menedżerowie zewnętrznymi są stałym elementem strategii zarządzania. Tak szerokie spektrum branż (blisko 40% w kategorii „Pozostałe”) jest dowodem na to, że polskie firmy zaczęły traktować IM jako uniwersalne lekarstwo na specyficzne wyzwania biznesowe, niezależnie od profilu działalności.

Wielkość i przychody klientów: Skala biznesowa organizacji korzystających z IM.

Wielkość firmy



Analiza struktury klientów pod względem liczby pracowników w 2025 roku wskazuje na istotne przesunięcie środka ciężkości w stronę większych organizacji. Najliczniejszą grupę klientów stanowią obecnie firmy zatrudniające od 501 do 1000 pracowników (20,9%). Jest to spektakularny wzrost o 9,9 punktu procentowego w porównaniu do roku 2024, kiedy segment ten stanowił 11,0% rynku.

Istotne zmiany zaszły również w pozostałych segmentach:

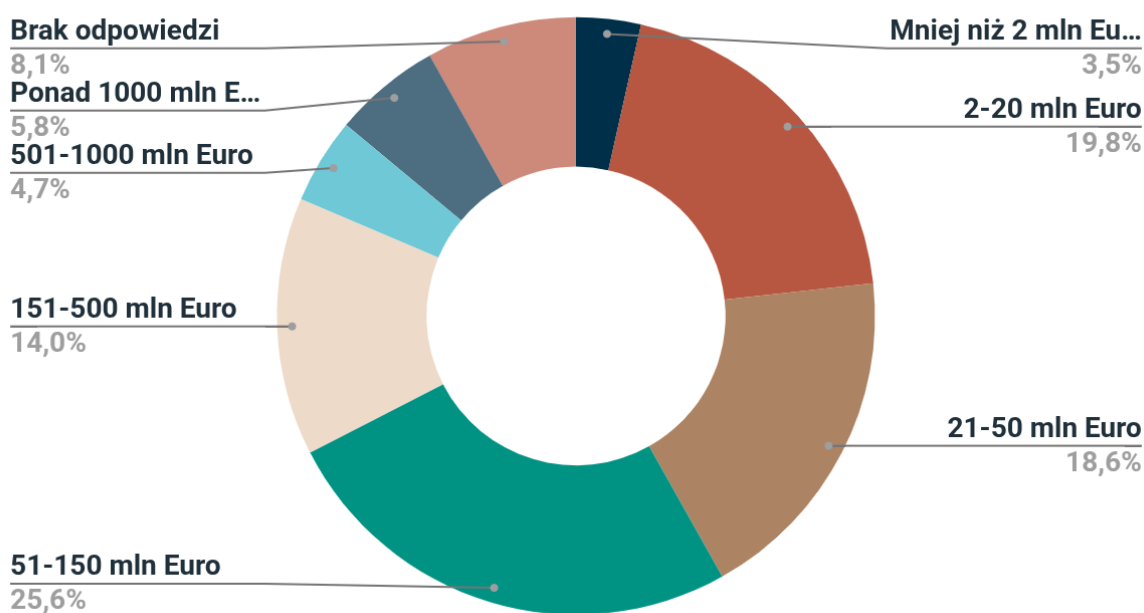
- Wzrost w segmencie 51-100 pracowników: z 15,5% w 2024 roku do 18,6% obecnie (+3,1 pkt proc.).
- Spadek w średnich przedsiębiorstwach (251-500 pracowników): segment ten skurczył się z 19,4% do 12,8% (-6,6 pkt proc.).
- Odwrót od najmniejszych podmiotów (<10 pracowników): spadek z 5,2% do 3,5%.

Sektor MŚP (definiowany tu do 250 pracowników) pozostaje kluczowym filarem, generując łącznie ponad połowę zapytań (51,1%), jednak widać wyraźny trend wzrostowy w projektach dla organizacji o większej skali i złożoności.

Wnioski

Rok 2025 przynosi wyraźną „migrację” usług interim managementu w stronę większych organizacji (segment 500+). Prawie dziesięcioprocentowy wzrost w grupie firm średniej wielkości (501-1000 pracowników) sugeruje, że podmioty te znajdują się w fazie głębokiej transformacji cyfrowej i operacyjnej, wymagającej doświadczonych liderów „na godziny”. Rynek ewoluuje: od wspierania najmniejszych firm rodzinnych w gaszeniu pożarów, w stronę zarządzania złożonymi ekosystemami w dojrzałych przedsiębiorstwach.

Przychody firmy



Analiza wielkości przychodów firm korzystających z IM w 2025 roku potwierdza trend „migracji” projektów w stronę większych i bardziej stabilnych finansowo organizacji. Najliczniejszą grupę klientów stanowią obecnie firmy o przychodach rzędu 51-150 mln Euro (25,6%). Jest to znaczący wzrost względem roku 2024, kiedy segment ten stanowił 16,8% rynku (+8,8 pkt proc.).

Porównanie danych rok do roku ujawnia istotne przesunięcia:

- Odwrót od mniejszych podmiotów: Segment firm o przychodach 2–20 mln Euro, który był dominantą w 2024 roku (26,5%), spadł obecnie na drugie miejsce z wynikiem 19,8%. Udział najmniejszych firm (poniżej 2 mln Euro) również zmalał o połowę – z 7,1% do 3,5%.
- Wzrost w segmencie średnio-dużym: Firmy generujące 151–500 mln Euro przychodu stanowią obecnie 14,0% rynku (wzrost z 11,0% w 2024).
- Stabilność gigantów: Udział największych korporacji (ponad 1000 mln Euro przychodu) utrzymuje się na zbliżonym poziomie 5,8%.

Warto zauważyć również spadek odsetka osób unikających odpowiedzi na to pytanie (z 12,9% do 8,1%), co może świadczyć o większej transparentności realizowanych projektów.

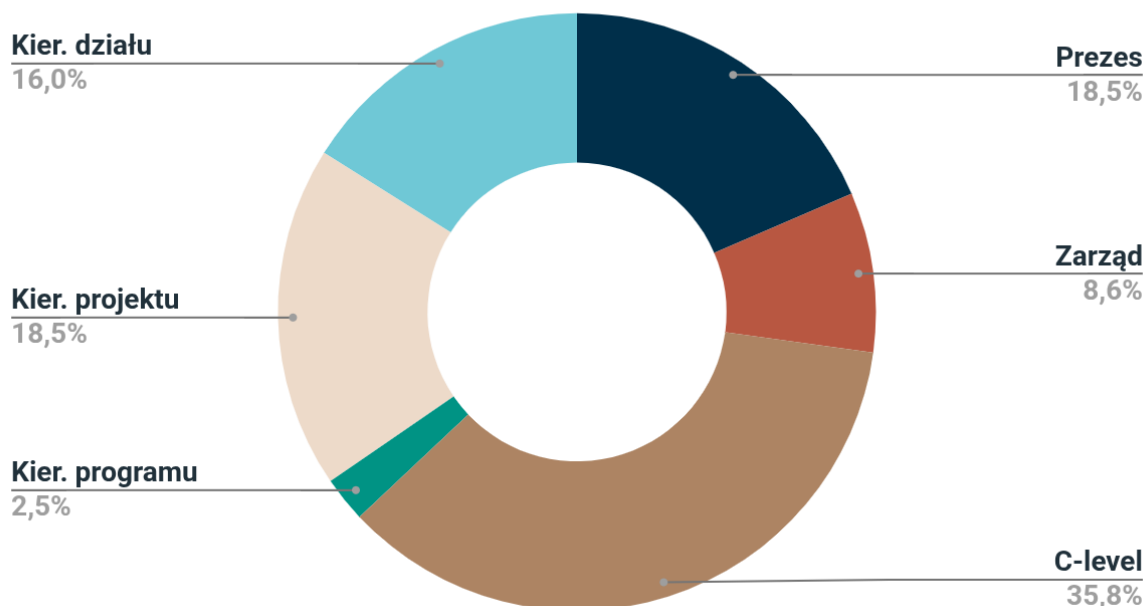
Wnioski

Dane finansowe są w pełni skorelowane z analizą wielkości zatrudnienia – rynek interim managementu w Polsce przesuwa się w stronę większych firm. Dominacja firm o przychodach przekraczających 50 mln Euro (łącznie blisko połowa rynku) wskazuje, że interim managerowie są angażowani do coraz bardziej złożonych wyzwań. Skokowy wzrost w segmentach 51–150 mln oraz 501–1000 mln Euro sugeruje, że to właśnie te organizacje przechodzą obecnie najintensywniejsze procesy transformacji, optymalizacji kosztowej lub mają trudności z dostępnością unikalnych kompetencji. Dla interim managera ten trend oznacza zmianę profilu klienta: z „strażaka” gaszącego pożary w małych firmach, staje się on strategicznym zasobem w organizacjach o ugruntowanej pozycji, gdzie kluczowe znaczenie ma umiejętność zarządzania budżetami i wielopoziomą strukturą przychodową.

IV. Charakterystyka projektów (Co i jak?)

Poziom zarządzania: C-level, Dyrektor, Kierownik Projektu.

Poziom pracy IM



Struktura poziomów, na których operują polscy interim managerowie, wykazuje dużą stabilność i koncentrację na najwyższych szczeblach decyzyjnych. Zdecydowanie najliczniejszą grupę stanowią eksperci na poziomie C-level, odpowiadający za 35,8% realizowanych projektów.

Istotną i porównywalną wielkościowo część rynku stanowią role o charakterze wykonawczym i strategicznym:

- Prezes: 18,5%.
- Kierownik projektu: 18,5%.

Dopełnieniem struktury są stanowiska Kierownika działu (16,0%) oraz członków Zarządu (8,6%). Najmniej liczną grupę stanowią Kierownicy programu, reprezentujący 2,5% badanych. Zgodnie z danymi historycznymi, hierarchia ta pozostaje praktycznie niezmienna, co świadczy o ugruntowanym modelu współpracy interimowej w polskich przedsiębiorstwach.

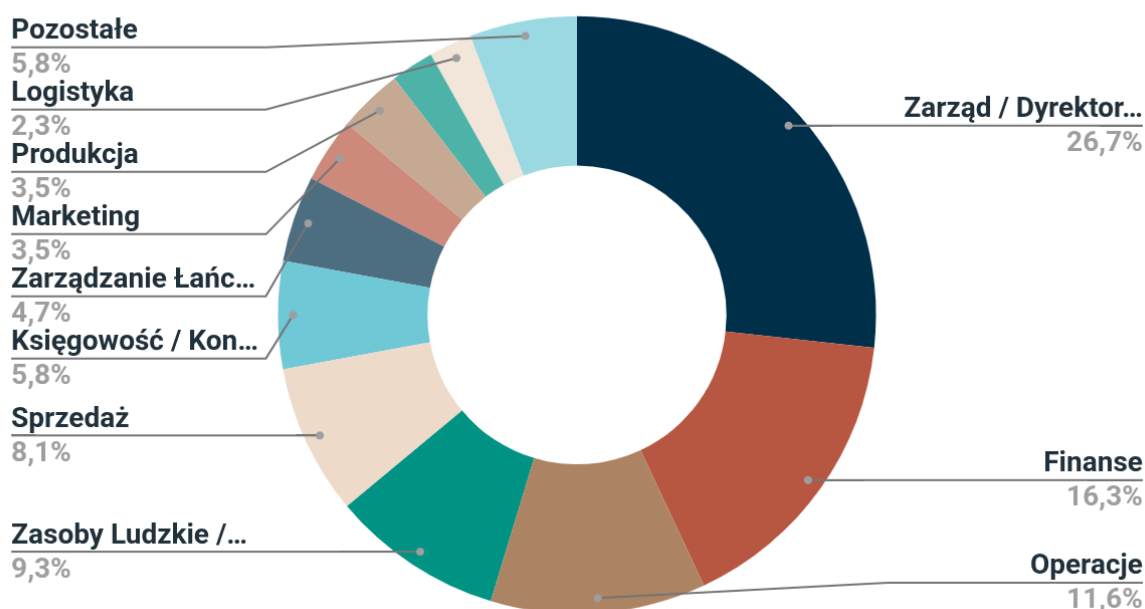
Wnioski

Utrzymująca się dominacja ról na poziomie C-level, Zarządu i Prezesa (łącznie blisko 63% rynku) jednoznacznie pozycjonuje interim managera jako strategicznego partnera dla właścicieli firm i

rad nadzorczych. Stabilność tej struktury rok do roku dowodzi, że rynek przestał postrzegać interimów jako „wsparcie operacyjne”, a zaczął traktować ich jako liderów zdolnych do brania pełnej odpowiedzialności za organizację w okresach transformacji. Jednocześnie wysoki udział Kierowników projektu (18,5%) wskazuje na unikalną cechę tego zawodu: interim to nie tylko „doradca”, ale przede wszystkim „sprawca”, który schodzi na poziom operacyjny, aby dowieźć konkretny rezultat. Dla klientów z sektora MŚP jest to gwarancja, że wynajęty ekspert nie tylko wyznaczy kierunek, ale osobiście przeprowadzi firmę przez proces zmiany.

Obszary eksperckie: Zarządzanie, Finanse, Operacje, HR, Sprzedaż (główny i drugi obszar).

Główny obszar ekspercki



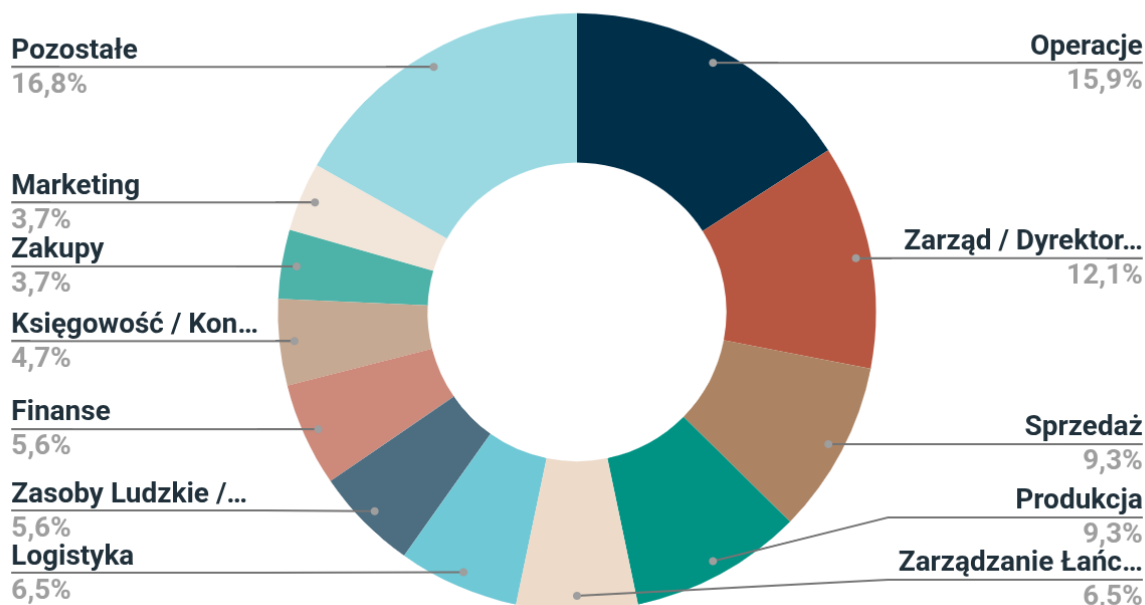
Struktura kompetencyjna polskiego rynku interim managementu pozostaje relatywnie stabilna względem ubiegłego roku, jednak z jednym wyraźnym przesunięciem akcentów. Najliczniejszą grupę niezmiennie stanowią eksperci specjalizujący się w zarządzaniu ogólnym (Zarząd / Dyrektor Generalny – 26,7%), co podkreśla strategiczny charakter większości kontraktów.

Kluczową zmianą w tegorocznym zestawieniu jest gwałtowny wzrost znaczenia obszaru Finansów, który z poziomu 9,8% w ubiegłym badaniu wzrósł do 16,3% obecnie. Na kolejnych miejscach plasują się specjaliści od Operacji (11,6%), Zasobów Ludzkich (9,3%) oraz Sprzedaży (8,1%). Obszary takie jak Logistyka (2,3%) czy Produkcja (3,5%) stanowią istotną, choć mniejszą część rynku, często integrowaną w ramach szerszych projektów transformacyjnych.

Wnioski

Wyraźny skok zapotrzebowania na interim managerów w obszarze finansów (wzrost o 6,5 pkt proc.) jest czytelnym sygnałem kondycji polskiego sektora MŚP i korporacji. Sugeruje on, że firmy częściej niż w ubiegłych latach borykają się z trudnościami w utrzymaniu płynności, optymalizacją kosztów lub potrzebą gwałtownej restrukturyzacji długu. W dobie niepewności rynkowej, przedsiębiorcy odchodzą od zatrudniania stałych Dyrektorów Finansowych (CFO) na rzecz interimów, którzy posiadają unikalne doświadczenie w przeprowadzaniu organizacji przez zatory płatnicze i kryzysy rentowności. Utrzymująca się dominacja roli General Managementu potwierdza natomiast, że polscy właściciele firm chętnie powierzają sterowanie całością procesów zewnętrznym ekspertom..

Drugi obszar ekspercki



Analiza uzupełniającego obszaru kompetencji potwierdza multidyscyplinarny charakter pracy interim managera. O ile w pierwszym obszarze dominowało zarządzanie ogólne i finanse, o tyle w zestawieniu kompetencji towarzyszących na czoło wysuwają się Operacje (15,9%) oraz Zarząd / Dyrektor Generalny (12,1%).

Istotną rolę odgrywają również kompetencje w obszarze Sprzedaży (9,3%) oraz Produkcji (9,3%), które często stanowią wsparcie dla głównych zadań transformacyjnych. Warto odnotować relatywnie wysoki udział „Pozostałych” obszarów (16,8%), co świadczy o unikalnych, niszowych umiejętnościach, które IM wnoszą do organizacji. Dane te, w zestawieniu z wykresem głównego obszaru eksperckiego, pokazują, że polscy interimowicze rzadko ograniczają się do jednej, wąskiej dziedziny, oferując szeroki wachlarz umiejętności zarządczych.

Wnioski

Połączenie głównego i drugiego obszaru eksperckiego rzuca nowe światło na efektywność modelu interimowego: klient nie zatrudnia jedynie „wąskiego specjalisty”, lecz otrzymuje uniwersalną interwencję biznesową. W praktyce oznacza to rozwiązanie typu „2 w 1” – np. Interim Finance Manager często równolegle optymalizuje operacje lub wspiera procesy sprzedażowe. Dla sektora MŚP jest to kluczowy argument kosztowy i merytoryczny. Zamiast budować liczne, etatowe działy funkcjonalne, firma zyskuje jednego, wysokiej klasy eksperta, który potrafi zdiagnozować i naprawić kilka obszarów organizacji jednocześnie, dostosowując swoje działania do bieżących potrzeb projektu.

Zakres zadań: Zarządzanie zmianą, rozwój biznesu, optymalizacja, restrukturyzacja.

Czego dotyczyło zadanie	Udział
Zarządzanie zmianą	13,4%
Optymalizacja procesów	10,6%
Rozwój biznesu	9,7%
Doradztwo	7,8%
Zapewnienie ciągłości biznesu	6,3%
Redukcja kosztów	5,9%
Wsparcie w zarządzaniu / shadow management	4,7%
Zarządzanie projektem	4,1%
Zwiększenie zyskowności	3,8%
Uzdrowienie firmy	3,4%
Zarządzanie przedsiębiorstwem	3,1%
Coaching	3,1%
Zarządzanie sprzedażą	2,8%
Pozostałe	21,3%

Szczegółowa struktura zadań powierzanych interim managerom w 2025 roku wskazuje na dominację projektów o charakterze transformacyjnym i optymalizacyjnym. Najczęściej wskazywanym celem operacyjnym było Zarządzanie zmianą (13,4%). Tuż za nim uplasowały się Optymalizacja procesów (10,6%) oraz Rozwój biznesu (9,7%). Istotną część rynku stanowią również zadania z zakresu Doradztwa (7,8%) oraz Zapewnienia ciągłości biznesu (6,3%).

Agregując wszystkie odpowiedzi w trzy kluczowe kategorie rynkowe, otrzymujemy następujący podział:

1. Potrzeba kompetencji (45%): Jest to obecnie najczęstszy powód zatrudnienia IM. Obejmuje on m.in. optymalizację, rozwój, doradztwo, redukcję kosztów oraz coaching.
2. Zastępstwo (28%): Utrzymuje stabilną pozycję, obejmując głównie zapewnienie ciągłości biznesu oraz wsparcie w zarządzaniu (shadow management).
3. Wdrażanie zmian (27%): Koncentruje się na bezpośrednim zarządzaniu zmianą, uzdrawianiu firm oraz zarządzaniu projektami.

Analiza długofalowa ujawnia fundamentalną zmianę w charakterze polskiego rynku interim managementu:

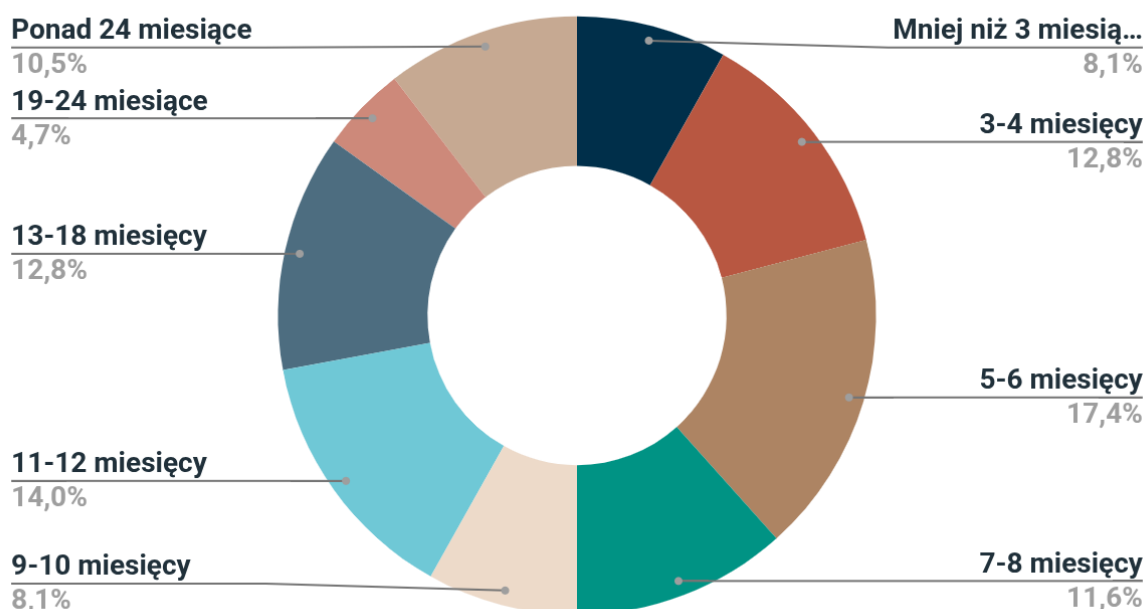
- Projekty, gdzie podstawą był zapotrzebowanie na kompetencje zanotowały spektakularny wzrost – z 36% w 2011 roku do 45% w 2026 roku.
- Wdrażanie zmian odnotowało najgłębszy spadek – z poziomu 40% (2011) do 27% obecnie. Zjawisko to było szczególnie widoczne między 2011 a 2024 rokiem, gdy częstotliwość zatrudniania IM do wdrażania zmian spadła o ok. 31%.
- Praca na zastępstwo wykazuje trend wzrostowy w skali dekady (z 23% do 28%), stabilizując się w ostatnich latach na stałym poziomie.

Wnioski

Polski rynek interim managementu przeszedł ewolucję od modelu „strażaka” do modelu „architekta kompetencji”. Drastyczny spadek udziału zadań związanych z wdrażaniem zmian (o blisko 1/3 w skali historycznej) przy jednoczesnym wzroście zapotrzebowania na konkretne kompetencje (skok do 45%) świadczy o dojrzałości klientów. Firmy przestały traktować IM wyłącznie jako narzędzie ratunkowe w sytuacjach kryzysowych, a zaczęły postrzegać ich jako dostawców unikalnego know-how, którego brakuje wewnątrz organizacji. Dominacja optymalizacji procesów i rozwoju biznesu nad czystym „uzdrawianiem” firm sugeruje, że przedsiębiorstwa częściej szukają u interimów wsparcia w budowaniu przewagi konkurencyjnej i skalowaniu, niż w ratowaniu rentowności. Stabilizacja poziomu zastępstw na poziomie 28% potwierdza natomiast, że interim management jest już standardowym elementem polityki zapewnienia ciągłości zarządzania w przedsiębiorstwach.

Czas trwania: Od projektów krótkich (<3 m-ce) do długich (>24 m-ce).

Czas trwania projektu



Analiza długości kontraktów interimowych w 2026 roku wykazuje dużą stabilność i dojrzałość rynkową, a struktura czasowa projektów pozostaje praktycznie niezmienna względem lat ubiegłych. Najliczniejszą grupę stanowią projekty trwające od 5 do 6 miesięcy (17,4%).

Istotne segmenty rynku tworzą również:

- Projekty średnioterminowe: Kontrakty trwające 11–12 miesięcy (14,0%) oraz 13–18 miesięcy (12,8%).
- Projekty krótkie: Zadania trwające 3–4 miesiące stanowią 12,8% ogółu.
- Projekty długofalowe: Ponad 10,5% respondentów realizuje kontrakty przekraczające 24 miesiące.
- Interwencje doraźne: Najmniej liczną grupę (8,1%) stanowią zlecenia bardzo krótkie, trwające poniżej 3 miesięcy.

Łącznie blisko 60% wszystkich projektów zamyka się w przedziale od 3 do 12 miesięcy, co wyznacza standardowy cykl życia interwencji interimowej w polskich przedsiębiorstwach.

Wnioski

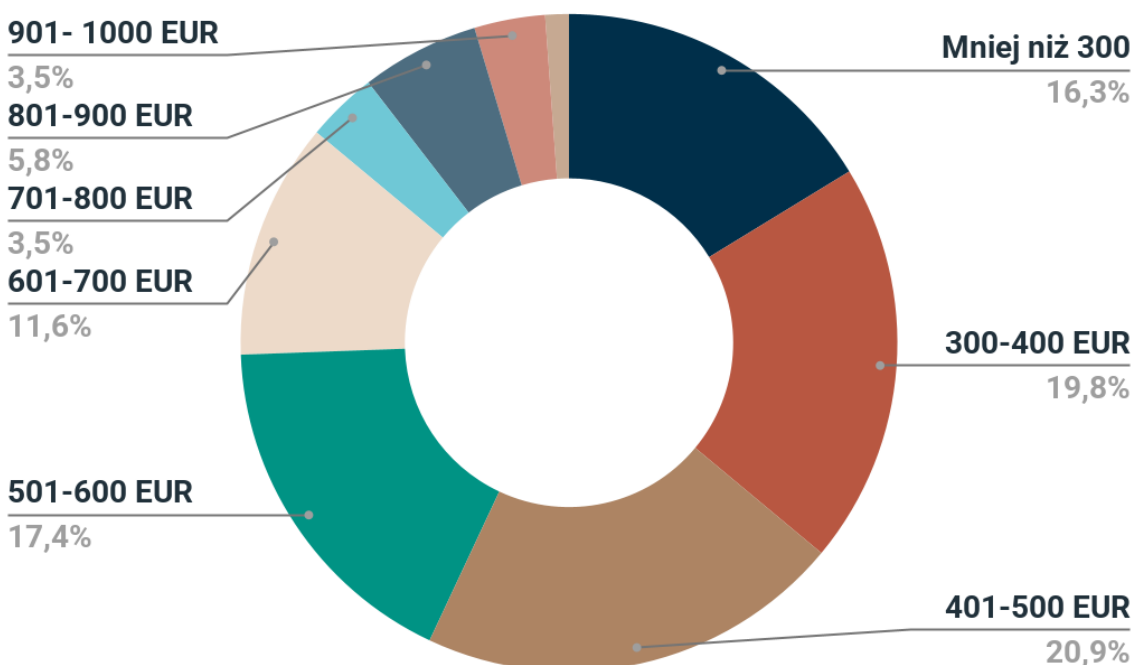
Utrzymująca się z roku na rok stabilna struktura czasu trwania projektów świadczy o tym, że interim management w Polsce ma jasno zdefiniowane ramy operacyjne. Dominacja projektów trwających od pół roku do roku potwierdza, że zlecniodawcy angażowania IM do pełnych cykli

wdrożeniowych. Czas ten jest optymalny, aby przeprowadzić diagnozę, wdrożyć zmiany i ustabilizować procesy przed przekazaniem ich stałemu zespołowi. Fakt, że co dziesiąty projekt trwa ponad dwa lata, sugeruje natomiast ewolucję niektórych ról w stronę zarządzania stałego.

V. Finanse i Koniunktura (Za ile i jakie prognozy?)

Stawki dzienne: Przedziały w EUR (analiza średniej stawki).

Stawki



Wartości stawek dziennych polskich interim managerów w 2025 roku wykazują wyraźną tendencję wzrostową, przesuwając środek ciężkości rynku w stronę wyższych przedziałów cenowych. Najliczniejszą grupę stanowią obecnie kontrakty realizowane w przedziale 401–500 EUR (20,9%), co w połączeniu z grupą 501–600 EUR (17,4%) tworzy solidny trzon rynkowy.

Kluczową zmianą w stosunku do 2024 roku jest odwrót od niskobudżetowych projektów:

- Udział stawek w przedziale 300–400 EUR spadł drastycznie z 27,9% do 19,8%.
- Projekty wyceniane poniżej 300 EUR stanowią obecnie 16,3% rynku (spadek z 24%).

Równocześnie odnotowano spektakularny wzrost w „średniej wyższej” półce cenowej:

- Przedział 501–600 EUR wzrósł z 11% do 17,4%.

- Przedział 601–700 EUR wzrósł ponaddwukrotnie – z 5,2% do 11,6%.

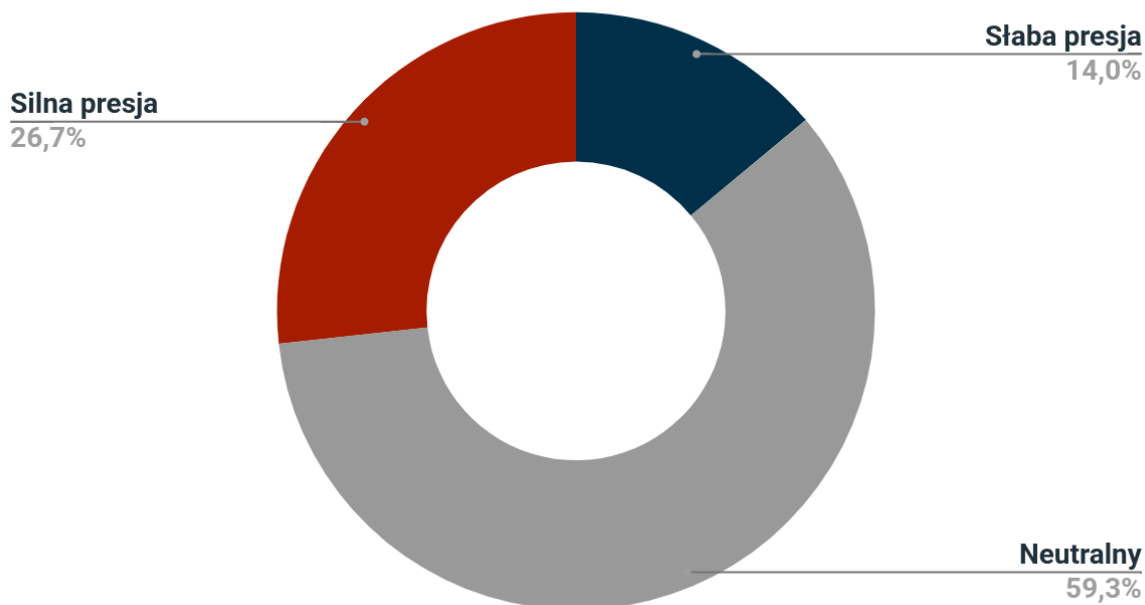
Łącznie średnie stawki dzienne urosły o 6,4% w skali roku. Najwyższe stawki (powyżej 800 EUR) pozostają domeną wąskiej, elitarnej grupy ekspertów, stanowiąc łącznie około 11% rynku.

Wnioski

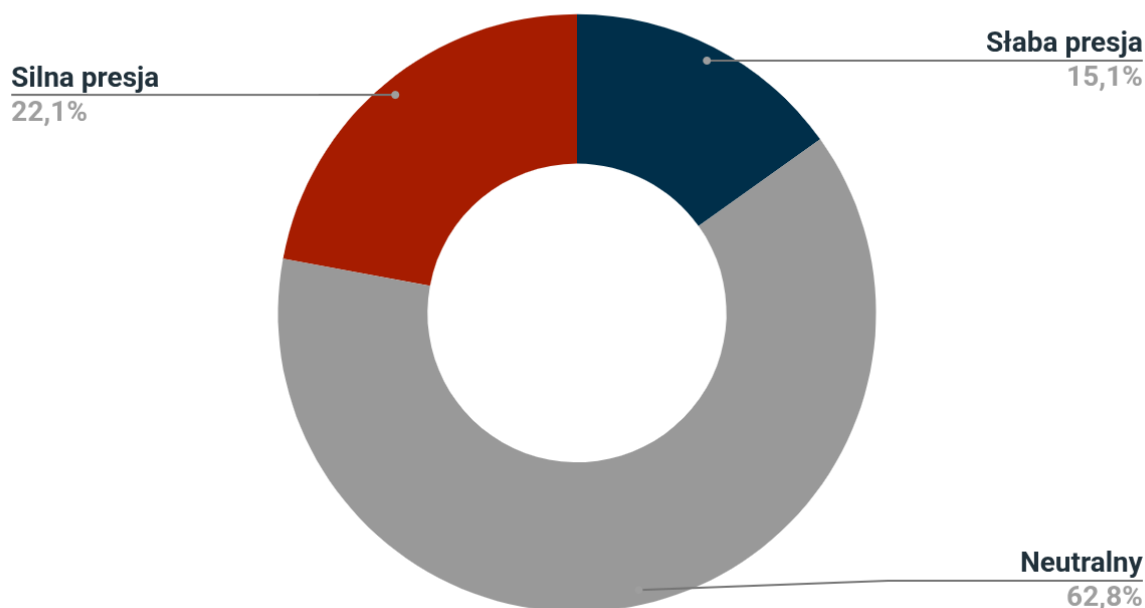
Wzrost średnich stawek o 6,4% świadczy o postępującej profesjonalizacji rynku, ale przede wszystkim jest spóźnioną reakcją na presję inflacyjną z lat ubiegłych. Choć dynamika wzrostu jest niższa niż w przypadku wynagrodzeń na etacie, wyraźne przesunięcie projektów z przedziałów poniżej 400 EUR w stronę 500–700 EUR sugeruje, że klienci akceptują wyższą cenę w zamian za gwarancję jakości i sprawczość. Dla Service Providerów (ISP) jest to sygnał, że rynek staje się bardziej dojrzały i odporny na dumping cenowy, co sprzyja budowaniu długofalowego autorytetu profesji interim managera w Polsce.

Presja na stawki: Ocena presji ze strony klientów (ostatnie i najbliższe 6 miesięcy).

Presja na obniżenie stawki ostatnie 6M



Presja na obniżenie stawki najbliższe 6M



Poczucie presji cenowej wśród polskich Interim Managerów cechuje się dużą stabilnością i przewagą nastrojów neutralnych. Zarówno w retrospektywie, jak i w prognozach na przyszłość, większość badanych nie odczuwa gwałtownych prób obniżania ich wynagrodzenia przez klientów.

Perspektywa historyczna (ostatnie 6 miesięcy): Dominująca grupa 59,3% respondentów oceniła presję jako neutralną. Silną presję na obniżenie stawek odczuło 26,7% badanych, natomiast słabą – 14%.

Perspektywa przyszła (najbliższe 6 miesięcy): Przewidywania są jeszcze bardziej stabilne. Odsetek osób spodziewających się neutralnego podejścia klientów wzrósł do 62,8%. Jednocześnie zmalała grupa obawiająca się silnej presji – z 26,7% do 22,1%.

Dane te wskazują na brak istotnych zmian w dynamice negocjacyjnej między zleceniodawcami a wykonawcami usług interimowych.

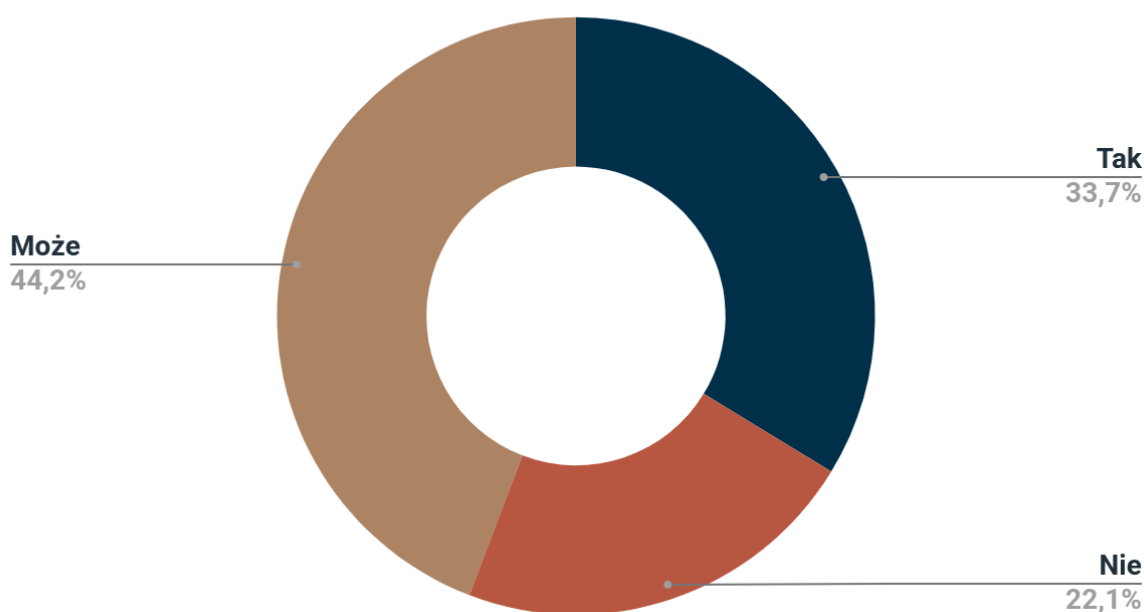
Wnioski

Analiza korelacji między poczuciem presji a realnym wzrostem stawek ujawnia istotny paradoks rynkowy. Choć większość IM ocenia presję jako „neutralną”, to wcześniejsze dane pokazały, że ich stawki rosną wolniej niż wynagrodzenia na etacie i nie w pełni kompensują historyczną inflację. Taki stan rzeczy sugeruje, że interim managerowie – mimo posiadania unikalnych kompetencji merytorycznych – mogą wykazywać deficyty w obszarze umiejętności sprzedażowych i negocjacyjnych. Przyjmują oni „to, co daje rynek”, zamiast aktywnie walczyć o wycenę odzwierciedlającą realny wzrost kosztów życia i wartości dostarczanej organizacjom. Dla

środowiska IM jest to sygnał do konieczności wzmocnienia kompetencji z zakresu wyceny bazującej na dostarczanej wartości („value-based pricing”), aby w pełni monetyzować status eksperta, szczególnie w kontekście rosnącej dojrzałości rynku i zapotrzebowania na transformacje biznesowe.

Zainteresowanie stałą pracą

Zainteresowanie stałą pracą



Postawy interim managerów wobec powrotu do stałego zatrudnienia wskazują na dużą otwartość i elastyczność zawodową. Najliczniejszą grupę stanowią osoby niezdecydowane (odpowiedź „Może” – 44,2%), co sugeruje, że znaczna część ekspertów uzależnia swoją decyzję od konkretnej, wyjątkowo atrakcyjnej propozycji. Jednoznaczną chęć podjęcia stałej pracy deklaruje co trzeci badany (33,7%).

Kluczową zmianę odnotowujemy w grupie „ideowych” interimów, którzy kategorycznie odrzucają pracę etatową. Ich udział zmniejszył się z 29% w roku ubiegłym do 22,1% obecnie, co oznacza spadek o blisko 7 punktów procentowych.

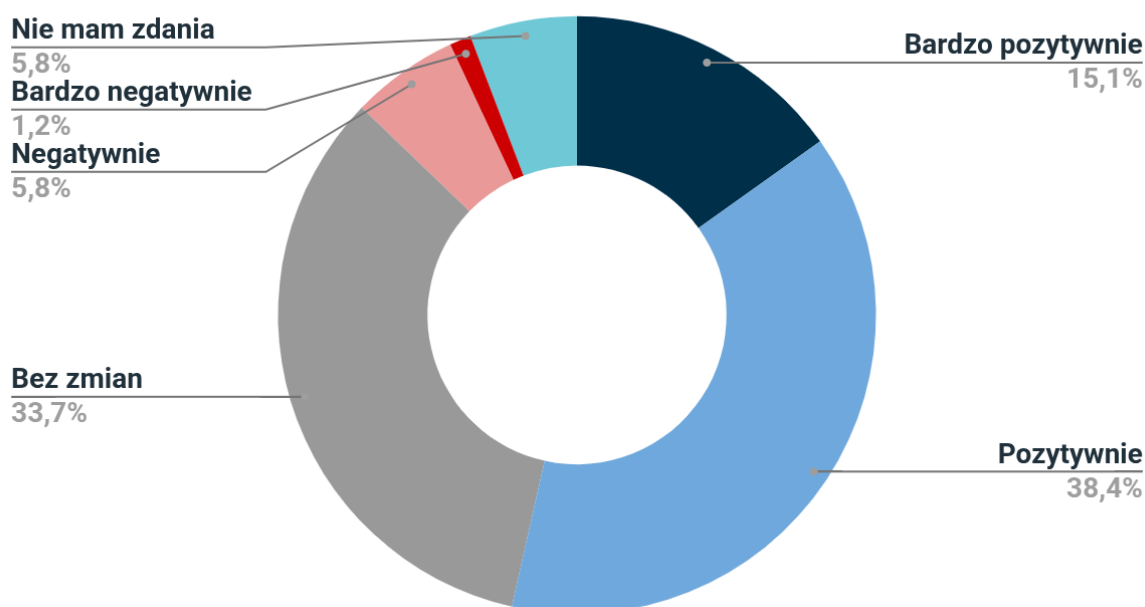
Wnioski

Zmniejszenie odsetka osób deklarujących brak zainteresowania stałą pracą (z 29% na 22,1%) przy jednoczesnym utrzymywaniu się wieloletnich staży w formule IM sugeruje rynkowy paradoks. Interim management stał się dla wielu menedżerów, szczególnie w grupie 50+, skutecznym

sposobem na rozwój kariery, dającym sprawczość, której często brakuje na etacie. Fakt, że mimo otwartości na stałe zatrudnienie menedżerowie ci od lat pozostają w projektach, świadczy o tym, że tradycyjny rynek pracy często nie jest w stanie zaoferować im równie atrakcyjnych wyzwań lub warunków finansowych. W tym kontekście IM jawi się jako doskonała, wysokiej klasy alternatywa, która pozwala „silver managerom” zachować ciągłość zawodową na ich własnych zasadach, wypełniając lukę kompetencyjną w organizacjach bez konieczności wiązania się długofalowo ze strukturami firmowymi.

Ocena rozwoju rynku: Subiektywna ocena IM dotycząca minionego roku.

Ocena rozwoju rynku IM w 2025



Ocena dotyczące kondycji polskiego rynku interim managementu za rok 2025 charakteryzują się dużym pozytywnym odbiorem przy jednoczesnym poczuciu stabilizacji. Dominującą grupą respondentów są optymiści – 38,4% ocenia rozwój „Pozytywnie”, a kolejne 15,1% „Bardzo pozytywnie”.

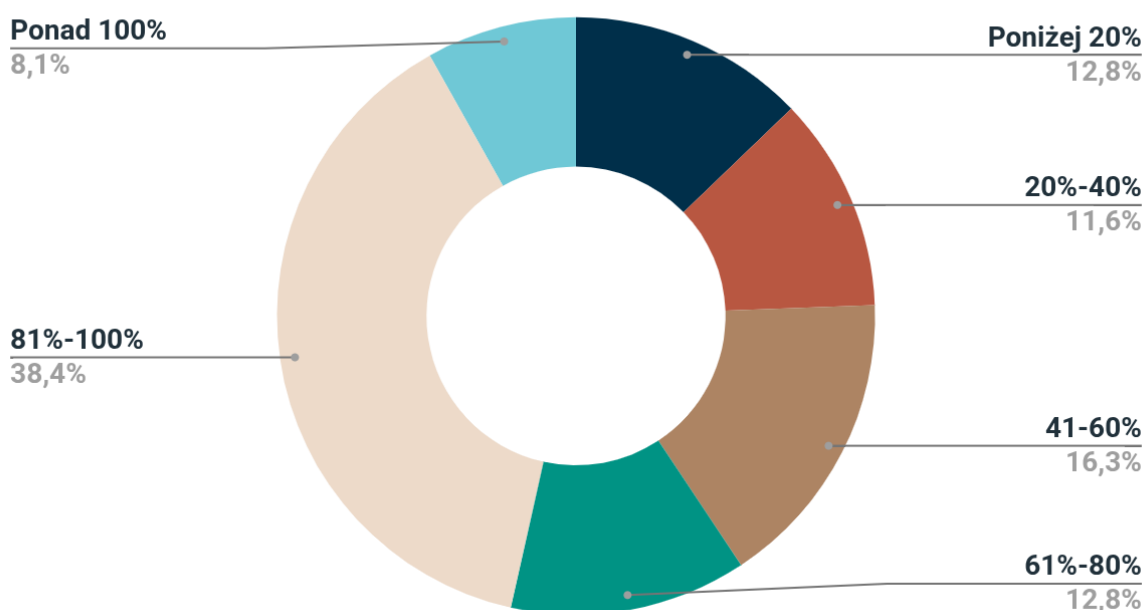
Drugą pod względem liczebności grupą (33,7%) są osoby wskazujące na status quo („Bez zmian”). Co istotne, wyniki te są bardzo zbliżone do wyników z ubiegłego roku, co świadczy o dużej odporności sektora na wahania koniunkturalne. Głosy pesymistyczne stanowią margines – łącznie zaledwie 7% badanych ocenia sytuację rynkową negatywnie.

Wnioski

Utrzymujący się od lat wysoki poziom optymizmu, przy jednoczesnym dużym udziale grupy wskazującym na stabilizację, sugeruje, że rynek interim managementu w Polsce wszedł w fazę dojrzałości. Środowisko eksperckie nie spodziewa się już gwałtownych skoków, lecz organicznego, przewidywalnego wzrostu. Stabilność tych ocen jest sygnałem dla firm (szczególnie z sektora MŚP), że formuła interimowa stała się sprawdzonym i bezpiecznym narzędziem zarządczym. Brak gwałtownych reakcji na zmienną sytuację makroekonomiczną potwierdza, że profesjonalizacja branży oraz rosnąca świadomość klientów co do korzyści z „wynajmu” kompetencji budują trwały fundament pod dalszy rozwój usług IM w 2026 roku.

Zajętość: Procentowy czas pracy w ciągu roku (wykorzystanie mocy przerobowych).

Zajętość w 2025



Poziom zaangażowania projektowego polskich interim managerów wykazuje dużą stabilność i optymalne nasycenie pracą. Średnia zajętość w 2025 roku wyniosła 65%, co stanowi niemal identyczny wynik jak w roku ubiegłym (64%). Najliczniejszą grupę respondentów stanowią eksperci o bardzo wysokim poziomie obciążenia – zajętość w przedziale 81%–100% zadeklarowało aż 38,4% badanych. Jest to istotny wzrost względem roku poprzedniego, kiedy tę wartość wskazywało 30,3% respondentów (+8,1 pkt proc.).

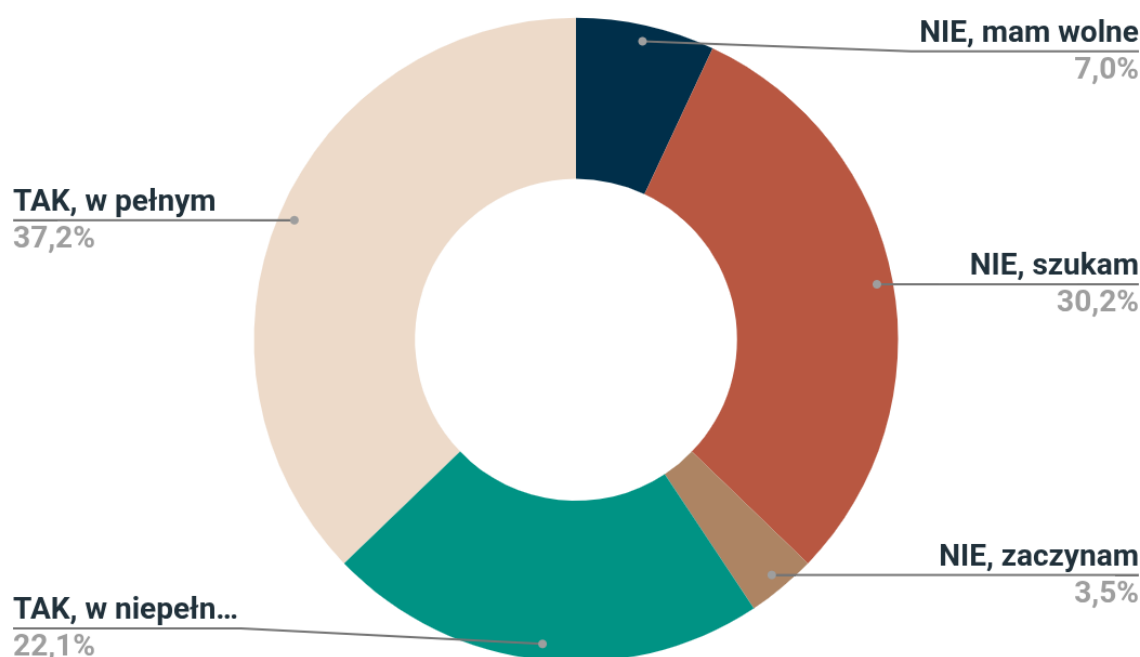
Warto zwrócić uwagę na polaryzację rynku: podczas gdy 8,1% menedżerów pracuje powyżej pełnego wymiaru czasu (ponad 100%), grupa osób o niskiej zajętości (poniżej 20%) utrzymuje się na poziomie 12,8%. Pozostałe segmenty (20%–80%) rozkładają się stosunkowo równomiernie, co

odzwierciedla naturalną dynamikę przerw między kontraktami oraz pracą nad projektami o różnej intensywności.

Wnioski

Wzrost odsetka osób pracujących w niemal pełnym wymiarze godzin (do 38,4%) świadczy o wysokim popycie na usługi interim managementu i dużej efektywności ISP oraz networkingu w dostarczaniu nowych zleceń. Pozostające średnio 35% czasu nieobjętego projektami nie jest jednak czasem straconym – interimowicie dedykują go na rozwój własny, regenerację oraz aktywne poszukiwanie kolejnych wyzwań. Taka struktura pracy promuje znacznie lepszą higienę zawodową niż tradycyjny model etatowy. Elastyczność, nawet jeśli bywa wymuszona przerwami między kontraktami, pozwala na uniknięcie wypalenia zawodowego i stałe podnoszenie kwalifikacji, co w efekcie daje klientowi menedżera „zawsze gotowego”, o świeżym spojrzeniu i zaktualizowanym know-how.

Czy obecnie pracujesz?



Bieżący status zajętości respondentów wskazuje na dużą dynamikę rotacji projektowej. Największa grupa, bo 37,2% badanych, realizuje obecnie kontrakty w pełnym wymiarze godzin. Istotny odsetek (22,1%) świadczy usługi w niepełnym wymiarze, co w połączeniu z osobami pracującymi w pełnym wymiarze daje blisko 60% aktywnych zawodowo Interim Managerów w momencie badania.

Analiza porównawcza z rokiem 2024 ujawnia jednak istotne przesunięcia:

Odnotowano wyraźny spadek liczby osób pracujących w pełnym wymiarze – z poziomu 44,5% w ubiegłym roku do 37,2% obecnie.

Wzrosła grupa osób pozostających bez projektu: poszukujący nowego wyzwania stanowią 30,2% (wzrost z 25,2%), a osoby deklarujące czas wolny (urlop/przerwa) to 7% (wobec 2,6% rok temu).

Niewielka grupa (3,5%) znajduje się w fazie oczekiwania na start projektu.

Wnioski

Korelacja tych danych z poprzednim wykresem (stabilna średnia zajętość na poziomie 65% oraz wzrost grupy pracującej bardzo intensywnie – 81-100% i ponad 100%) prowadzi do niezwykle interesujących wniosków biznesowych. Rynek ewoluuje w stronę modelu o większej intensywności, ale krótszym cyklu. Choć w danej chwili więcej Interim Managerów pozostaje bez kontraktu, to w okresach aktywności pracują oni ciężiej (często 4-5 dni w tygodniu zamiast 2-3). Świadomy wzrost grupy „mającej wolne” (blisko trzykrotny skok) potwierdza tezę o wyższej higienie pracy – weterani IM coraz częściej traktują przerwy między projektami jako planowany czas na regenerację i rozwój, a nie jako bezczynność. Dla klientów oznacza to dostęp do menedżerów, którzy wchodzi w projekt z „pełnym akumulatorem”, gotowych na maksymalne zaangażowanie w krótkim, intensywnym czasie.

VI. Sekcja Ekspercka

Współpraca międzynarodowa SIM



Stanisław Wojnicki

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

Polskie Stowarzyszenie Interim Managers SIM powstało w 2009 roku i od samego początku rozwinęło współpracę międzynarodową, starając się korzystać ze sprawdzonych dobrych praktyk. Pierwsze kontakty miały miejsce z brytyjskim stowarzyszeniem Institute of Interim Management (IIM), którego przedstawiciel David Taylor służył radą i pomocą przy organizowaniu pierwszych działań i wydarzeń SIM. IIM był też później partnerem SIM w realizacji projektu unijnego w 2012, którego owocem była m.in. Metodyka Interim Management wydana w 2014 roku. Na szerszą skalę współpraca międzynarodowa rozpoczęła się jednak dopiero w roku 2020, kiedy powstała europejska sieć stowarzyszeń interim management (INIMA – International Network of Interim Management Associations). SIM był jednym z jej 7 członków założycieli i od początku do dziś bierze aktywny udział w jej pracach. INIMA skupia w tej chwili 11 krajowych organizacji członkowskich z Austrii, Czech, Francji, Hiszpanii, Liechtensteinu, Niemiec, Polski, Portugalii, Szwajcarii,

Wielkiej Brytanii i Włoch.

INIMA opracowała wspólny kodeks etyczny interim management a jej członkowie uzgodnili wspólne wartości i cele, a także prowadzą regularną wymianę informacji i dobrych praktyk na stronie organizacji: <https://www.inima.management> Przedstawiciele organizacji członkowskich odbywają regularnie comiesięczne telekonferencje uzgadniając wspólne działania. W ubiegłym roku po raz pierwszy przedstawiciele spotkali się fizycznie w Soave we Włoszech, uczestnicząc jednocześnie w konferencji z członkami włoskiego stowarzyszenia Leading Network. W marcu 2025 na zaproszenie niemieckiego stowarzyszenia DDIM organizowane jest podobne spotkanie w Kolonii, również w połączeniu z konferencją niemieckich interim managerów poświęconą projektom transgranicznym. Organizacje członkowskie zapraszają międzynarodowych partnerów do udziału w swoich dorocznych konferencjach krajowych. W konferencjach tych uczestniczą także firmy pośredniczące w zatrudnieniu interim managerów – tzw. providerzy – których rola i znaczenie są różne w różnych krajach. W ramach INIMA prowadzone są też od 2021 roku europejskie badania rynku interim management. SIM był w tym zakresie pionierem, jako że polskie badanie rynku ma dużo dłuższą historię – jednak od 4 lat zostało ono zintegrowane i ujednolicone z analogicznymi ankietami prowadzonymi w pozostałych krajach członkowskich, czego owocem jest doroczny europejski raport rynkowy publikowany na wiosnę każdego roku. Umożliwia on porównanie sytuacji w zakresie interim management w poszczególnych krajach pod względem charakteru projektów, ich umiejscowienia i czasu trwania a także stawek

wynagrodzenia oraz roli providerów. W miarę nieuchronnego wzrostu liczby projektów, w których uczestniczą podmioty z różnych krajów europejskich – dotyczy to zarówno firm, providerów jak i interim managerów – znaczenie międzynarodowej wymiany informacji będzie rosło, a SIM będzie dbał o to, by polscy interimowicze mogli do tych informacji mieć bieżący dostęp.

SIM Certyfikowany Interim Manager ®



Dorota Wieczorek

SIM Certyfikowany Interim Manager ®
Prezes Stowarzyszenia Interim Managers

Certyfikacja Interim Managerów, prowadzona w Polsce wyłącznie przez Stowarzyszenie Interim Managers, gwarantuje najwyższą jakość usług w zakresie zarządzania czasowego oraz potwierdza zaawansowane kompetencje przywódcze i strategiczne. Wyróżnikiem tytułu SIM Certyfikowany Interim Manager® jest wpis do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji, który zapewnia formalne uznanie zarówno w Polsce, jak i za granicą. Dzięki temu przedsiębiorcy, bez względu na wielkość czy profil działalności, mogą mieć pewność współpracy z profesjonalistą spełniającym najwyższe standardy branżowe. Certyfikacja Interim Management to kompleksowy proces, który obejmuje wnikliwą weryfikację doświadczenia i osiągnięć kandydata, gwarantując najwyższe standardy jakości. Zdobywanie oficjalnego certyfikatu, zatwierdzonego przez Ministra Rozwoju, Pracy i Technologii i nadawanego wyłącznie przez Stowarzyszenie Interim Managers, stanowi nie

tylko formalne potwierdzenie zaawansowanych kompetencji, lecz także podkreśla etyczne i rzetelne podejście do zarządzania. Pomaga to w budowaniu trwałych, opartych na zaufaniu relacji biznesowych, a jednocześnie wyróżnia menedżera na tle konkurencji.

Wpis do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji sprawia, że uzyskany certyfikat przekłada się na realną przewagę konkurencyjną i wzmacnia wiarygodność w oczach klientów oraz partnerów. Dla osób dążących do rozwoju kariery w sposób zrównoważony jest to więc nie tylko kolejny krok zawodowy, ale przede wszystkim inwestycja w przyszłość i klucz do najbardziej wymagających wyzwań na współczesnym rynku usług menedżerskich. Korporacje, które często zmagają się ze złożonymi procesami restrukturyzacyjnymi czy przejęciami, szczególnie doceniają wsparcie certyfikowanego Interim Managera. Tego rodzaju specjalista potrafi sprawnie wprowadzić wymagane zmiany, zarządzać zespołami w wymagającym otoczeniu oraz ograniczyć ryzyko kosztownych pomyłek. Z podobnych powodów firmy rodzinne coraz częściej inwestują w usługi profesjonalistów potwierdzonych certyfikatem. W projektach sukcesyjnych potrzebne są transformacje bądź wprowadzenie nowego spojrzenia - doświadczony ekspert potrafi połączyć poszanowanie tradycji z wdrożeniem usprawnień i niezbędnych rozwiązań, zachowując przy tym odpowiednie standardy etyczne i biznesowe. Dla startupów, które charakteryzują się

dynamicznym rozwojem i elastycznością, kluczowa staje się szybkość i precyzja podejmowanych decyzji. Certyfikowany Interim Manager posiada praktyczną wiedzę z wielu branż, dzięki czemu może pomóc młodym firmom zidentyfikować najbardziej perspektywiczne obszary wzrostu, uniknąć powtarzalnych błędów i zoptymalizować procesy zarządcze. W efekcie zwiększa się wartość rynkowa startupu, a to nie pozostaje bez znaczenia dla funduszy venture capital, które poszukują stabilnych i sprawdzonych podmiotów do inwestycji. Dla samych funduszy VC certyfikacja Interim Management stanowi dodatkowe zabezpieczenie kapitału. Projekty wspierane przez doświadczonego i zweryfikowanego profesjonalistę mają większe szanse na osiągnięcie założonych celów, co przekłada się na lepszą stopę zwrotu i wiarygodność w oczach kolejnych inwestorów. Certyfikat nadawany przez Stowarzyszenie Interim Managers zapewnia, że zarządzanie danym przedsięwzięciem będzie prowadzone przez praktyka, który pomyślnie przeszedł restrykcyjny proces weryfikacji wiedzy, doświadczenia i umiejętności. Interim manager z certyfikatem nie tylko pomaga w rozwiązywaniu bieżących problemów, lecz także wnosi sprawdzone rozwiązania, dbając o rozwój organizacji w dłuższej perspektywie. Dzięki stałej współpracy ze środowiskiem zrzeszonym w ramach Stowarzyszenia Interim Managers ma możliwość ciągłego podnoszenia kwalifikacji, poznawania najnowszych trendów zarządczych i wymiany doświadczeń z innymi profesjonalistami. Z perspektywy przedsiębiorstwa oznacza to szybki dostęp do aktualnej wiedzy i sprawdzonych narzędzi oraz lepszą adaptację do zmian rynkowych. Podsumowując - współpraca z menedżerem posiadającym tytuł SIM Certyfikowany Interim Manager® przynosi wymierne korzyści zarówno korporacjom wymagającym specjalistycznego wsparcia w zarządzaniu rozbudowanymi projektami, jak i firmom rodzinnym, startupom czy funduszom inwestycyjnym. Takie zaangażowanie pozwala na szybszy rozwój biznesu, zwiększenie efektywności procesów oraz zbudowanie przewagi konkurencyjnej w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Co istotne, weryfikacją kompetencji interim managerów zajmują się doświadczeni praktycy, którzy mają na koncie udane wdrożenia w obszarach zarządzania zmianą, restrukturyzacji i rozwoju nowych rynków. Dzięki temu, certyfikacja SIM odzwierciedla nie tylko teoretyczną wiedzę, ale przede wszystkim sprawdzone umiejętności, zdobyte w wymagających warunkach biznesowych. Formalne potwierdzenie wysokiego poziomu kompetencji i etyki zawodowej staje się zatem kluczowym czynnikiem sukcesu, który może realnie wpłynąć na wzrost wartości i stabilność każdej organizacji.

Konkurs „Projekt Interim Management Roku”



Dorota Wieczorek

**SIM Certyfikowany Interim Manager ®
Prezes Stowarzyszenia Interim Managers**

Konkurs „Projekt Interim Management Roku”, organizowany przez SIM – Stowarzyszenie Interim Managers, to wyjątkowa okazja, aby wyróżnić najbardziej innowacyjne i efektywne projekty realizowane przez doświadczonych interim managerów. Celem jest uhonorowanie ekspertów, którzy dzięki swoim kompetencjom, wiedzy i etyce nie tylko budują sukces organizacji, ale także wyznaczają nowe standardy na rynku.

Całe przedsięwzięcie jest prestiżową inicjatywą, stanowiącą skuteczne narzędzie promocji nie tylko dla członków SIM, ale dla całego środowiska interim management w Polsce. Zgłoszenie do konkursu to okazja do dodatkowej analizy zrealizowanych projektów, wyciągnięcia wartościowych wniosków oraz promocji najlepszych rozwiązań. To także szansa na zaprezentowanie jakości swojej pracy zarówno wśród społeczności interim managerów, jak i obecnych oraz potencjalnych klientów. Już sama

nominacja do nagrody zapewnia promocję w środowiskach biznesowych zainteresowanych rozwiązaniami interim management. Kluczowymi korzyściami dla uczestników konkursu są: potwierdzenie kompetencji i standardów realizacji projektów interim management, podniesienie wiarygodności na rynku pracy, wzmocnienie wizerunku i marki osobistej oraz budowa przewagi konkurencyjnej na rynku. Jesteśmy przekonani, że kolejne edycje konkursu będą cieszyły się rosnącym zainteresowaniem interim managerów, poszerzając zacne grono laureatów – najlepszych ekspertów i usługodawców interim managementu w Polsce.



**STOWARZYSZENIE
INTERIM
MANAGERS**

www.stowarzyszenieim.org

ul. Filtrowa 75/17

02-032 Warszawa

e-mail: kontakt@stowarzyszenieim.org

tel: 22 50 234 70