

Az Interim Menedzsment Magyarországon



**Kutatás és elemzés a magyarországi
Interim Menedzsment piacról - 2008.**

TARTALOM

Bevezető	1
A kutatás célja és módszertana	2
Az interim menedzsment definíciója	3
Az interim menedzser	5
Az interim menedzsment jellemzői / előnyei	11
Üzleti kockázat	14
Következtetések / perspektívák	15



Bevezető

A gazdasági életben egyre nagyobb nyomás nehezedik a vállalatokra, hiszen folyamatosan növekvő eredmények elérésére töreksenek, minél hatékonyabb, költség-kímélőbb megoldások alkalmazása mellett.

A létszámcsökkentések, leépítések, átszervezések, létszám-stopok, tevékenységek kiszervezése (outsourcing) egyre gyakoribbak manapság, csakúgy, mint a stratégiai üzleti átalakításra irányuló változásmenedzsment programok, vagy a nettó profit növelését célzó hatékonyságnövelő projektek.

Ilyen költség- és eredmény-orientált üzleti környezetben az erőforrások leghatékonyabb felhasználása mindig előtérbe kerül, és a probléma nem csak a gyári dolgozókat, ügyfélszolgálati munkatársakat – a felsővezetői kört is egyaránt érinti.

Hatékony megoldás lehet ezekre a problémákra az interim menedzsment, mely alatt azt értjük, hogy a meglévő menedzsment csapat erősítése érdekében egy rendkívül tapasztalt, szenior vezető határozott idejű szerződéssel vállal feladatot az adott vállalatnál.

„Az utóbbi években nőtt az interim menedzsment iránti bizalom és nőtt a bevethető menedzserek száma is.”

A Hungarian Interim Management Kft. Magyarországon az egyetlen, fókuszáltan interim menedzsmenttel foglalkozó tanácsadó cég idén ünnepelte alapításának 5. évét. 2003-ban a regisztrált interim menedzserek száma alig érte el a 100-at, ma meghaladja a 800-at, ügyfeleink, megbízásaink száma is jelentősen megnőtt ez alatt az 5 év alatt. Meggyőződésünk, hogy ha egyre több vállalat megbizonyosodik az interim menedzsment nyújtotta előnyökről, a szolgáltatást egyre szélesebb körben fogják igényelni.

Az elmúlt öt év tapasztalatai arra sarkalltak minket, hogy – annak érdekében, hogy mi is pontosabb képet kapjunk a hazai interim menedzsment piacról – kutatást végezzünk ebben a szektorban. Reméljük, hogy az eredmények nemcsak azoknak lesznek érdekesek, akik már jól ismerik az iparágat, hanem azoknak is, akiknek az interim menedzsment eddig még kiaknázatlan erőforrásnak bizonyult.

A Hungarian Interim Management Kft. részéről a projekt vezetője Rigler Annamária volt. A kutatás lezárva 2008. novemberben.

A kutatás célja és módszertana

A kutatás célja

Kutatásunk célja az volt, hogy alapvető információkhoz jussunk a magyarországi interim menedzsment piaccal kapcsolatosan, és választ kapjunk olyan kérdésekre, mint pl.:

- Melyek azok a jellemző funkcionális területek, amelyeken interim menedzserek dolgoznak?
- Milyen a férfiak és nők aránya ezen a területen?
- Milyen koreloszlás jellemző erre a szektorra?
- Milyen napi díjakon dolgoznak az interim menedzserek Magyarországon, a különböző területeken?
- Jellemzően milyen hosszúságúak az interim menedzsment projektek?
- Mik egy jó interim menedzser legfontosabb tulajdonságai?
- Az interim menedzsment projektek milyen arányban generálódnak tanácsadó cégen, illetve saját kapcsolatrendszeren keresztül?
- Milyen okból alkalmazzák a cégek leginkább az interim menedzsment szolgáltatást?
- Melyik menedzsment pozíció hirtelen megüresedése a legkritikusabb a vállalat számára?
- Melyek azok a tulajdonságok, amelyek a leginkább hiányoznak a felsővezetők „kelléktárából”?

Módszertan

Online kérdőív segítségével szólítottuk meg azt a több, mint 800 interim menedzsment, akik a Hungarian Interim Management Kft. adatbázisában szerepelnek. Ezen interim menedzserek egy része a HIM-en keresztül már több ízben is „bevetésre került”, de sokan közülük még nem. A kiküldött kérdőívet 103 interim menedzser töltötte ki, az ő tevékenységi területeiknek összefoglalását az 1. táblázat tartalmazza:

1. táblázat	
A kérdőívet kitöltő interim menedzserek tevékenységi területe	Százalékos arány
Változásmenedzsment /Válságmenedzsment	7,8 %
Pénzügy/Számvitel/Kontrolling	14,6%
Humán Erőforrás	6,8%
IT/Telekommunikáció	2,9%
Kereskedelem/Értékesítés	6,8%
Cégvezetés	28,2%
Beszerezés/Logisztika	3,9%
Gyártás/Termelés	2,9%
Vezetési tanácsadás/Projekt Menedzsment	12,6%
Jog/Közigazgatás	1,0%
Marketing/Reklám/Média/PR	6,8%
Egyéb	5,8%

Az interim menedzsment definíciója

Az interim menedzsmenttel először találkozó olvasó számára az alábbi definíciót határoztuk meg:

Egy érett, határozott, tapasztalt és megfelelő szakmai gyakorlattal rendelkező menedzser határozott időre szóló rendelkezésre állása egy állandó munkakörben keletkező, tervezett vagy hirtelen fellépő hiány pótlására (gap management), vagy stratégiai- projekt-megoldás (project management) biztosítására a megbízó cég számára.

Mi a közös jellemzője az interim menedzsereknek?

- tapasztalt menedzser, aki egy speciális feladat végrehajtására szerződik.
- Ezen speciális feladat megköveteli, hogy:
- általában túlképzett legyen a feladatra;
 - rendkívül határozottan kiálljon véleménye, álláspontja mellett;
 - átmenetileg a megbízó cég csapatának tagjává váljon;
 - elkötelezett legyen a célok elérése érdekében;
 - tegyen meg mindent a folyamatok javítása érdekében;
 - könnyen és gyorsan nyerje el a munkatársak együttműködését és bizalmát;
 - legyen egyértelműen elfogulatlan, pártatlan, őszinte;
 - a legmagasabb szakmai színvonalon teljesítsen, hiszen a következő megbízása

azon múlik, hogyan teljesített az előző projektjei során.

Az interim menedzser egy terület vagy egy cég irányításakor tulajdonképpen egy személyben három szerepet lát el:

- az **operatív menedzser** szerepét, aki a napi irányítást ellátja
- a **"tanácsadó" menedzser** szerepét, aki a situációt analizálja és a jövőre szóló új irányokat meghatározza
- a **változás-menedzser** szerepét, aki a szervezetben a szükséges fordulatokat kezdeményezi, megvalósítja és végigkíséri, ellenőrzi.

Mivel az interim menedzsment gyakran összetévesztik a tanácsadóval, ezért a 2. táblázatunkban egyértelműen szeretnénk megmutatni, hogy mik a tanácsadók és az interim menedzserek közötti főbb különbségek.

2. táblázat	
Tanácsadó	Interim menedzser
A tanácsadó cégnek tartozik felelősséggel	A megbízó cégnek tartozik felelősséggel
Tanácsokkal látja el a megbízó vállalat menedzsmentjét	Beilleszkedik a szervezetbe
Nem döntéshozó	Részt vesz a belső döntésekben
Javaslatokat tesz	Végrehajt
Munkavégzés során tanul	Tipikusan túlképzett

Fontos szétválasztani az interim menedzser fogalmát a tanácsadótól. Látszólag nagyon hasonló, mindkét esetben egy adott feladatot kell megoldani határozott idő alatt.

A tanácsadó megérkezik a céghez, körülnéz, tájékozódik, ismerkedik. Főnöke a tanácsadó cég főnöke, neki tartozik beszámolóval, az érdekeltsége is tőle függ. Ezzel szemben az interim menedzser mindig egy struktúrába lép

be, az ő partnere az adott vállalat szakmai vezetője vagy tulajdonosa, így az érdekviszony is más. Az interim menedzser csak a megbízására koncentrálni, nem helyezkedik, „belépéskor” azonnal elkezd értéket termelni és arra törekszik, hogy a feladatát hatékonyan, minél jobban megoldja. Az interim szakember csak a legjobb szakmai belső meggyőződésére hallgat, nem vállalja fel a taktikai lépéseket, nem „politizál”.

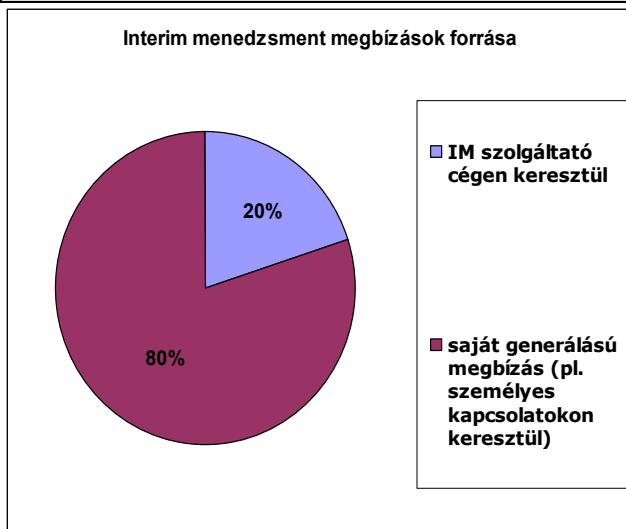
Az interim menedzser

Ebben a fejezetben arra szeretnénk választ adni, hogy milyen összetételű a magyar interim menedzsment piac, kik a szereplői, milyen területeken dolgoznak, milyen korosztályúak, milyen a férfiak-nők aránya, honnan származnak a megbízásaik, illetve milyen napidíjak jellemzők a különböző területeken.

Hány interim menedzser van ma Magyarországon?

Ez egy nagyon nehéz kérdés, hiszen – ahogy ez a kutatásból is kiderül (1. ábra) - az interim menedzserek nagy hányada személyes kapcsolatain, hálózatrendszerén keresztül kapja megbízásait. 2-3 évvel ezelőtt ez az arány 10-90 % volt, ami azt mutatja, hogy egyre növekszik az interim menedzserek „szervezett formában” való elhelyezkedése, hiszen az ügyfelek is a megbízhatóság és a professzionalizmus miatt egyre inkább interim menedzsment szolgáltató cégeket vesznek igénybe.

1. ábra



Összehasonlításképpen azonban elmondhatjuk, hogy míg 2003-ban, a cég alapításának évében, alig 100 interim menedzser szerepelt adatbázisunkban, 2008 októberében az adatbázisunkban regisztrált interim menedzserek száma meghaladja a 800-at.

Ez természetesen nem azt jelenti, hogy ők mindannyian azonnal bevethetők lennének, hiszen az is lehet, hogy az adatbázisunkban való regisztrációt csupán egy alternatívának tekintették az álláskeresés folyamatában. Munkánk, projektjeink során arra a következtetésre jutottunk, hogy szakmánként kb. 15-20 azoknak a nálunk regisztrált menedzsereknek a száma, akik ténylegesen az interim menedzsment karriert, életformát választották és készek arra, hogy projektről projektre újabb és újabb tapasztalatokat szerezzenek, illetve megszerzett tapasztalataikkal mindig valamilyen különleges hozzáadott értéket közvetítsenek a megbízó vállalat számára.

Erre a létszámra utalhat az is, hogy a kérdőívet a több mint 800 regisztrált „interim menedzser” nagyjából 13%-a, azaz 103 fő töltötte ki.

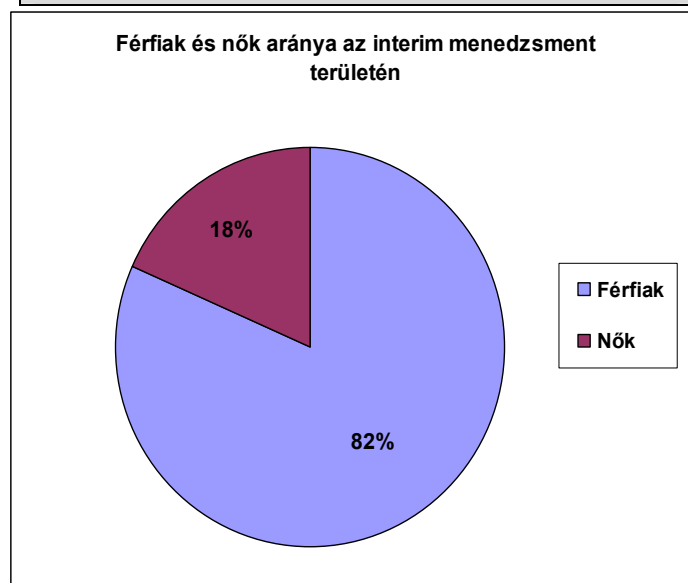
Bár még nagyon messze vagyunk az angolszász menedzserkultúrától, ahol rendkívül népszerű az interim menedzsment - angol partnerünk, az Ashton Penney Ltd. által jutottunk olyan adatokhoz, miszerint Angliában 1990-ben csupán 6 interim menedzsment szolgáltató cég volt a piacon, 2000-ben már 30, és ma több, mint 300 azon cégek száma, akik interim menedzsment szolgáltatással foglalkoznak. Hasonlóan emelkedő tendenciákról beszélhetünk az interim menedzserek létszámát illetően is, mely az 1990-es kb. 250-ről 2000-ben 2.400-ra, mára pedig több mint 6.000-re nőtt) - hazánkban is egyre többen választják ezt a karrierlehetőséget. Aki folyamatos kihívást keres, és nem szeretne "beszűkülni", ezen a területen bizonyíthat, ám mindez életmódváltással is együtt jár, hiszen munkájára csak meghatározott ideig, bizonyos projekteken van szükség - viszont akkor teljes erőbedobással, szabadság nélkül -, majd elképzelhető, hogy esetleg hónapok telnek el a következő megbízásig.

Férfiak és nők aránya az interim menedzsment területén

Az interim menedzsment területén sokkal több a férfi, mint a nő. Az adatbázisunkban regisztrált vezetők aránya: 72% férfi, 28% nő. Felmérésünk is egyértelműen azt igazolja, hogy az interim menedzsment ezidőszereint férfifoglalkozás. Természetesen vannak női interimek is, és nagyszerű munkát végeznek, de számuk mégis sokkal kevesebb, mint a férfiaké. A nők természetüknél fogva sok olyan

tulajdonsággal rendelkeznek, amely révén kiváló interim menedzser válhat belőlük, hiszen általában jó a beleérzőképességük és magasabb emocionális intelligenciával rendelkeznek, az árnyalatnyi különbségeket is érzékelik a különböző vállalati kultúrákban, jó a kapcsolatteremtő képességük és tehetséges hálózatépítők. Rugalmasak, több feladatot is képesek egyidejűleg elvégezni és könnyen alkalmazkodóak. Valószínűleg azonban talán azért választja kevesebb nő az interim menedzsmentet, mert a nők nem szeretik a bizonytalanságot, nem feltétlenül karrieristák, egyszerűen egy szervezet részévé akarnak válni, a hagyományos életmódot, a hagyományos női és férfi karriert vallják, valamint többnyire családcentrikusak. 2. ábránk szemlélteti a felmérésben résztvevő férfiak és nők arányát:

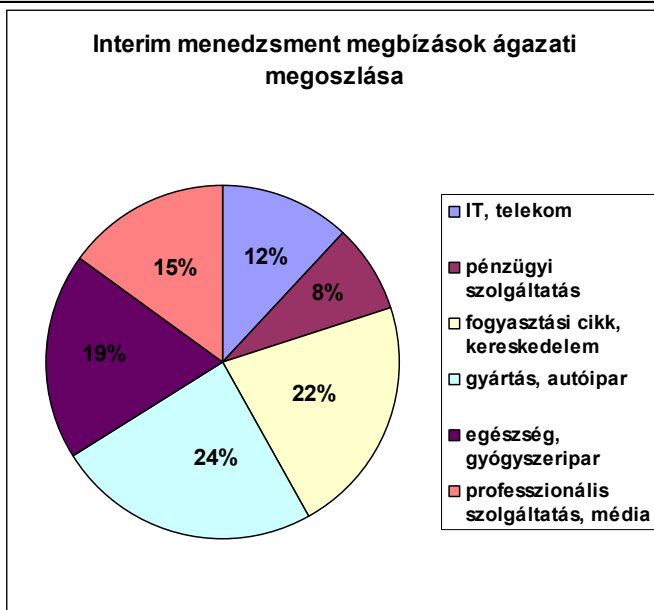
2. ábra



Az interim menedzsment megbízások ágazati megoszlása

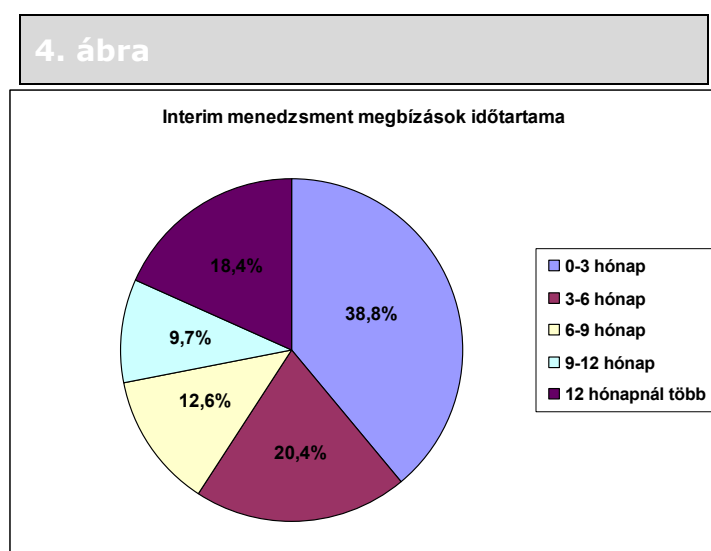
3. ábránk arról tájékoztat, hogy jellemzően mely iparágakban a legelterjedtebb az interim menedzsment szolgáltatás alkalmazása. Az ábrából egyértelműen látszik, hogy a két legfőbb terület, ahol az interim menedzsment szolgáltatást széleskörűen alkalmazzák, a gyártás/autóipar, illetve az FMCG területek. Tapasztalataink és a kutatás alapján a gyógyszeriparban is gyakori az interim menedzsment igénybevétele.

3. ábra



Az interim menedzsment projektek hossza

Mindig az adott speciális helyzet, feladat határozza meg, hogy a megbízó mennyi időre veszi igénybe az interim menedzsment szolgáltatást. Kutatásunk alkalmával rákérdeztünk, hogy interim menedzsereink legutóbbi megbízása mennyi ideig szólt, és az alábbi eredményre jutottunk (lásd 4. ábra):



Számunkra meglepő volt ez az eredmény, hiszen a HIM Kft.-n keresztül bonyolított projektek jellemzően mind hosszabbak 3 hónapnál. Erre az eredményre a 1. ábra adja meg a választ, vagyis, hogy az interim menedzserek nagy százaléka „helyezkedik el” saját kapcsolatain keresztül, és nincs mögöttük a HIM tanácsadó / projekt menedzser koordináló tevékenysége. A mi tapasztalataink szerint az interim projektek átlagos időtartama 7 hónap.

Általában megállapítható, hogy 3-4 hónaposak a gap menedzsmentet, a hiány helyzetet megoldó feladatok.

Előfordult például, hogy egy cégnél egyik napról a másikra a főkönyvelő kiesett a munkából, a szakmai irányításban hiány keletkezett, így itt is nagy segítség volt az interim menedzser azonnali „beugrása” az új, végleges vezető munkatárs megtalálásáig. Hosszabb gap menedzsment projektekre például abban az esetben szokott egyre gyakrabban sor kerülni, amikor egy vezető munkatárs szülési szabadságra megy, de már előre tudja, hogy kb. 6-12 hónap múlva vissza kíván térni munkahelyére. Ilyen rövid időszakra nyilván nem fog a vállalat új munkatársat felvenni, de az is egyértelmű, hogy pl. egy pénzügyi vezetői pozíció nem maradhat több hónapon – vagy akár egy éven – keresztül betöltetlenül. Ebben az esetben a legmegfelelőbb megoldás lehet egy tapasztalt, felkészült interim menedzser határozott időtartamra és határozott feladatra történő megbízása.

Projektmenedzsment, illetve stratégiai-menedzsment esetén az adott projekt-feladat (pl. termék-bevezetés, cégvásárlás / összeolvadás, átszervezés, racionalizálás) sikeres végrehajtása a cél. Ebben az esetben is érdemes kitűzni egy adott időtartamot, határidőt a feladat végrehajtására, sőt ilyen jellegű projektek esetén szokásos „mérőköveket” felállítani és az adott mérőköveknél írásos dokumentumban rögzíteni az elvégzett feladatokat.

Az interim menedzserek életkora

Bár észrevehető, hogy a fiatalabb generációban is megjelent egy olyan réteg, aki szakmailag magas szinten felkészült, aki mindig új feladatokat, kihívásokat keres, továbbra is jellemző, hogy az interim menedzsment hagyományosan az 50 éven felüliek piaca volt. Ennek több oka is van. Egyrészt az 50 év feletti vezetők voltak azok, akik már olyan széleskörű szakmai és vállalat-ismereti tapasztalatokkal rendelkeznek, hogy azt könnyűszerrel tudják kamatoztatni interim menedzserként, ahol az első pillanatban át kell látni a helyzetet, másrészt szintén ők azok, akik már rendelkeznek egy stabil anyagi háttérrel ahhoz, hogy ne jelentsen számukra problémát az, ha esetleg két projekt között eltelik pár hét vagy hónap. 3. táblázatunk bemutatja, hogy a kutatásunkban résztvevő interim menedzserek milyen korosztályba tartoznak. Tendenciájában egyre több fiatalabb interim menedzser választja ezt az életformát.

3. táblázat	
Kor	%
30-35 év	5,8
35-40 év	17,5
40-45 év	21,4
45-50 év	18,4
50+	36,9

Az interim menedzserek díjazása

Kérdőívünkben rákérdeztünk, hogy milyen napidíjat számláztak interim menedzsereink legutóbbi megbízásuk alkalmával. A 103 főből, akik kitöltötték a kérdőívet, 6-an nem válaszolták meg ezt a kérdést, tehát a napidíjra vonatkozó statisztikát a 97 adatból tudtuk elkészíteni. Az adatok szerint csupán 7-en nyilatkoztak úgy, hogy kevesebb, mint 20 ezer forint volt a napidíjuk, illetve csupán 4-en nyilatkoztak úgy, hogy napidíjuk meghaladta a 250 ezer forintot. A válaszadók többsége (összesen 30 fő) 50-99 ezer forint közötti napidíjat számlázott, illetve 27-en 100-149 ezer forintos napidíjon dolgoznak. Ezen adatok alapján megállapíthatjuk, hogy interim menedzsereink átlagosan 75.000 – 125.000 Ft napidíjat számláznak munkájukért. 4. táblázatunkban bemutatjuk a napidíjra vonatkozó statisztikákat:

4. táblázat	
Napidíj (ezer HUF)	%
< 20	7,2
20-49	14,4
50-99	30,9
100-149	27,8
150-199	6,2
200-249	9,3
250 <	4,1

Ez így első ránézésre lehet, hogy soknak tűnik, de csak annak, aki még nem gondolt utána, hogy egy alkalmazott vezető milyen „költéseket” jelent a vállalat számára (bruttó bér + bónusz, járulékok, tréning, cafetéria, szolgálati gépkocsi, mobiltelefon, notebook, fejevadász díja a keresésért, végkielégítés, stb.). Azt sem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy természetesen egy alkalmazott vezető a szabadsága, külföldi útja, tréning ideje alatt is kapja a fizetését, míg az interim menedzser munkájáért szigorúan csak a ledolgozott napok száma alapján történik térítés és nincsenek egyéb rejtett költségek.

Természetesen a napidíjak vonatkozásában eltérések vannak a különböző tudással / tapasztalattal rendelkező interim menedzserek, illetve a különböző szakmai területek között is. Különbség mutatkozik a férfi, illetve a női interim menedzserek napidíja között is, ezt 5. táblázatunk mutatja be.

5. táblázat	
	Átlagos napidíj (ezer HUF)
Férfiak	111
Nők	90

Az interim menedzsment jellemzői/előnyei

Milyen egy jó interim menedzser?

Tapasztalataink alapján csokorba szedtük azokat a tulajdonságokat, amelyekkel szerintünk egy jó interim menedzsernek rendelkeznie kell, illetve megkérdeztük a kutatás résztvevőit is, hogy szerintük melyek azok a vezetői tulajdonságok, amelyek különösen fontosak egy interim menedzser számára. Ezekből a forrásokból állítottuk össze az alábbi listát, melyben fontossági sorrendben szerepelnek azok a tulajdonságok, amelyek elengedhetetlenek ahhoz, hogy valaki interim menedzserként jól megállja a helyét a piacon:

- * stratégiai gondolkodás, de ugyanakkor implementálási készség
- * az adott pozíciónak / feladatnak megfelelő szakmai tudás és tapasztalat
- * eredményorientáltság
- * határozottság
- * széleskörű tapasztalatok
- * rugalmasság
- * képesség arra, hogy másokat maga mellé állítson
- * mentorálási képesség
- * kívül maradni a cégpolitikán
- * függetlenség, önállóság
- * kiemelkedő kommunikációs készség

Az interim menedzsernek a projekt első napjától kezdve – rendkívül gyorsan átlátva a cég működését, a belső folyamatokat és rendszereket – a korábbi munkái, projektjei során szerzett tapasztalatait és szakmai tudása legjavát alkalmazva, másokat maga mellé állítva, operatív módon, a rövid- és hosszú-távú stratégiákat szem előtt tartva kell ellátnia a rábízott feladatot.

Milyen helyzetben érdemes igénybe venni az interim menedzsment szolgáltatást?

Az interim menedzsment szolgáltatás a vállalati vezetés minden területén alkalmazható. Akkor a legcélszerűbb az interimek alkalmazása, ha a cég a szokásos operatív működéstől szignifikánsan eltérő helyzetbe és olyan feladatok megoldása elé kerül, amelyek megoldására a belső vállalati tudás és tapasztalat hiányzik. Az interim menedzsment egy vállalat minden fejlődési szakaszában szükséges lehet, ha a fent említett helyzet előáll.

Ilyen helyzetek jellemzően egy új vállalati egység felépítése, likviditási problémák, átmeneti menedzser-hiány, vagy stratégiai „krízis” (cégfelvásárlás, cégbővülés, vegyes vállalat létrehozása, spin-off).

Az interim menedzsment minden iparágban alkalmazható, ennek ellenére a leggyakoribb megbízó a gyártó és feldolgozóipar és kevésbé a kereskedelem vagy szolgáltatás.

Felmérésünkben megkérdeztük az interim menedzsereket, hogy tapasztalataik alapján mi az a legfőbb ok, ami miatt a vállalatok az interim megoldást választották.

Válaszaikból (6. táblázat) egyértelműen az látszik, hogy az interim menedzsment

szolgáltatás igénybevételének legfőbb oka az, hogy időnként olyan feladat végrehajtására van szükség, amelyhez hiányzik a kapacitás, az adott gyakorlat a meglévő menedzsmentben.

6. táblázat	
Interim menedzsment szolgáltatás igénybevételének okai	%
Hirtelen hiány keletkezett a menedzsmentben (betegség, szülés, felmondás, stb.)	22
Állandó pozícióra kerestek embert, de nagyon elhúzódott a keresés	11
Meghatározott projekt-feladatra olyan képességre volt szükség, ami a meglévő menedzsmentből hiányzott	30
Határozott idejű projekt megvalósítására extra menedzsment kapacításra volt szükség	7,3
Szervezet-átalakításra volt szükség (változás-menedzsment)	18,4
Egy projekt csapatot kellett megerősíteni	4,8
Jelentős növekedés, üzletfejlesztés	3,4
Új részleg beindítása, termékbevezetés	3,4

Az ügyfeleinktől érkezett visszajelzések alapján az interim menedzsment alkalmazásának legfontosabb előnyei:

- * **gyors megoldás**, mert a HIM adatbázisából a feladatra legalkalmasabb jelölt napokon belül rendelkezésre állhat;
- * **kiemelkedő költség-hatékonyság**, a teljes költség összehasonlításban minimum 15-20 % megtakarítás érhető el, és nincsenek rejtett költségek, másrészt projektekre számolható el és nem bérköltség;
- * a **kockázatok is csökkennek**, hiszen az adott területen legjáratosabb és bizonyított vezető áll rendelkezésre meghatározott időre;
- * **csökken a sikertelenséggel járó anyagi kockázat is**, hiszen eredménytelenség esetén a szerződés felmondható és nincsenek elbocsátási költségek



Üzleti kockázat

A cégek életében egy vezető váratlan távozása krízist, bizonytalanságot, piacvesztést, és demotivációt okozhat, pótlása a cég működőképességének megőrzése miatt azonnali feladat.

Ha ezt számszerűsíteni akarjuk, akkor megállapíthatjuk, hogy egy felsővezető átlagban legalább az éves jövedelmének sokszorosát éri, ami a cég működéséhez, forgalmához való hozzájárulását illeti. Ezt figyelembe véve, ha a leendő vezető megtalálása 4 hónapot vesz igénybe, akkor ez

a kiesés az adott vezetői pozícióhoz tartozó éves fizetést is meghaladó megfelelő összegbe kerül a vállalatnak. Ilyen kritikus helyzet megoldásában lehet jelentős szerepe az interim menedzsernek, aki adott esetben nem csak a napi ügyeket veszi át, hanem részt vesz a végleges vezető felkutatásában és betanításában is. Arra vonatkozó kérdésünkre, hogy melyik felsővezetői pozíció hirtelen megüresedése a legkritikusabb egy vállalat számára, az alábbi válaszokat kaptuk (7. táblázat):

7. táblázat	
Hirtelen távozása a legkritikusabb a vállalat számára	%
Elnök / vezérigazgató	1
Ügyvezető igazgató	39,8
Pénzügyi / gazdasági igazgató	30,1
IT igazgató	1,9
Marketing igazgató	1
Humán erőforrás igazgató	1,9
Kereskedelmi igazgató	11,7
Beszerezési vezető	1,9
Termelésvezető / gyárigazgató	10,7

Következtetések / perspektívák

Kutatásunk célja az volt, hogy pontos képet nyerjünk és az ügyfelek és érdeklődők számára széleskörű információt adhassunk az interim menedzsment kultúra és piac jelenlegi állapotáról; kb. 5 évvel ezen új típusú szolgáltatás és vezetői kultúra elindítása után. Váratlan „meglepetések” nem értek minket, inkább az a meggyőződésünk nyert megerősítést, hogy az interim menedzsment, mint a vállalati megoldási lehetőségek egyik új területe „teljes egészében megérkezett” Magyarországra is. Folyamatosan növekszik az ez irányú vállalati megbízások száma, az egyénileg működő és az IM cégeken keresztül „bevetésre kerülő” interim menedzserek „használata” és ezzel párhuzamosan növekszik azon vezetők száma, akik ezt az izgalmas „élet- és karrier-pályát” választják.

Véleményünk szerint kutatásunk különösen hasznos vállalati felsővezetők és HR vezetők számára, ugyanakkor értékes információt nyújt a már „működő” és potenciális interim menedzserek számára egyaránt.

Napjainkban még az interim menedzserek döntő hányada „saját szervezésben” vállal / kap feladatokat, ugyanakkor az elmúlt két-két és fél év során a megbízók egyre határozottabban interim menedzsment szolgáltató cégek felé fordulnak, mert a minőség és megbízhatóság vonatkozásában itt látnak több garanciát, szélesebb körből történhet a merítés.

Az interim menedzserek is növekvő mértékben „állnak egy IM szolgáltató cég mögé”, mert itt természetes módon nagyobbak lesznek az esélyek.

A projektek típusával kapcsolatban egy érdekességre hívjuk fel a figyelmet. A kutatási eredmények azt mutatják, hogy az interim menedzsment alkalmazások kb. 40%-a a „gap management” és kb. 60%-a projekt- és változás-menedzsment jellegű feladatok, A Hungarian Interim Management Kft. saját adatai alapján ez az arány jelenleg épp fordított, és fokozatosan toródik az arány a projekt-menedzsment / változás-menedzsment irányába. Azaz már nemcsak „helyettesítő, gyors” megoldásokra van szükség, hanem egyre növekszik a projekt-típusú feladatok interim megoldása iránti bizalom.

A projektek hosszával kapcsolatban is stabilizálódó tendenciát állapíthatunk meg, miszerint egyre hosszabbodik a projektek átlagos időtartama. Ez azt bizonyítja, hogy egyrészt nő az interim menedzserek iránti bizalom, másrészt egyre több komplexebb feladat interim menedzserek segítségével történő megoldása kerül előtérbe.

A vizsgálat egyik kiemelkedően érdekes és fontos vonatkozása az életkor. Határozottan látható az, hogy erőteljesen kialakulóban van a 40+-ok interim menedzsment generációja, akik tudatosan építik és vállalják az interim koncepció speciális karrier és életmód világát. Akik sikeresen megismerték, azok jelentős része továbbra is ezt az életstílust kívánja folytatni, szakmailag nagyon felkészülten, magabiztosan és a munkahely-magánélet egyensúlyának ezen újszerű kialakításával.

Az elmúlt öt év éppen elegendő volt arra, hogy kikristályosodjanak azok a legfontosabb követelmények, amelyek az interim menedzsereket jellemzik. Vizsgálatunk alapján megállapíthattuk, hogy ma már Magyarországon is az interim menedzser profil legfontosabb jellemzői összhangban vannak a nemzetközi tendenciákkal.

Az elmúlt hónapok szakmai és ügyfél-találkozóiról győztek meg minket, hogy az interim menedzsment szakma és szolgáltatás „beérkezett” Magyarországra is éppen jókor, hiszen a válság kezelésének és a megújulásoknak egyik leghatékonyabb útja – láthatóan az elmúlt hónapok nemzetközi tapasztalataiból is – az interim menedzserek bevetése.



hungarian interim management

Member of Senior Management International

www.interimmanagement.hu

info@interimmanagement.hu

H- 1122 Budapest, Ráth György u. 56.

Tel: +36-1-487-3070, Fax: +36-1-4873079