MERIDIO

PORADNIK · ZARZĄDZANIE TYMCZASOWE

Kiedy Twoja firma potrzebuje interim managera

Przewodnik po zarządzaniu tymczasowym

7 sytuacji, w których interim ma sens. Porównanie z zatrudnieniem i doradztwem. Plan 30/60/90 dni, zwrot z inwestycji i lista gotowości.

WPROWADZENIE

Interim manager — kiedy ma sens, a kiedy to przesada

Interim management to w Polsce wciąż stosunkowo mało znana forma wsparcia. Właściciele średnich firm zazwyczaj mają do wyboru dwie opcje: zatrudnić kogoś na stałe albo zlecić pracę doradcy. Tymczasem między tymi dwoma skrajnościami jest trzecia droga — interim manager.

Interim manager to doświadczony menedżer, który wchodzi do Twojej firmy na konkretny projekt lub okres (zazwyczaj 3–12 miesięcy) i bierze realną odpowiedzialność za wskazany obszar — dział sprzedaży, operacje, marketing, zarządzanie projektem transformacji. Nie doradza z boku. Zarządza.

Ten poradnik pomoże Ci ocenić, czy Twoja firma jest w sytuacji, w której interim management przyniesie realną wartość — i kiedy lepiej zatrudnić kogoś na stałe albo skorzystać z klasycznego doradztwa.

Co znajdziesz w tym poradniku

7 sytuacji, w których interim ma sens. Porównanie: interim vs zatrudnienie vs doradca. Plan pierwszych 30/60/90 dni współpracy. Kalkulator zwrotu z inwestycji. Lista gotowości firmy.

KIEDY TO MA SENS

7 sytuacji, w których potrzebujesz interim managera

01. Nagła luka na kluczowym stanowisku

Dyrektor sprzedaży, operacji lub marketingu odszedł z dnia na dzień. Rekrutacja potrwa 3–6 miesięcy. Firma nie może stanąć. Interim przejmuje stanowisko w tydzień i utrzymuje ciągłość operacyjną do czasu znalezienia następcy.

02. Duży projekt transformacyjny

Wdrażasz nowy system, nową strukturę, nowy kanał sprzedaży. To wymaga osobnego zarządzania przez 6–9 miesięcy. Nie chcesz zatrudniać kogoś na stałe pod projekt, który się skończy. Interim kieruje wdrożeniem i wychodzi po zakończeniu.

03. Firma przegapiła etap profesjonalizacji

Rosłeś szybko, ale struktura nie nadążyła. Brakuje procesów, mierników, podziału odpowiedzialności. Wewnętrznie nie wiecie, jak się za to zabrać. Interim przychodzi z gotowym know-how i wdraża standardy w 6 miesięcy.

04. Kryzys w konkretnym dziale

Sprzedaż spada, zespół się demotywuje, rotacja rośnie. Nie masz czasu sam tego rozplątać. Interim bierze dział pod kontrolę, ustawia procesy, pracuje z ludźmi i zostawia firmę z działającą strukturą.

05. Przygotowanie firmy do sprzedaży lub inwestora

Chcesz sprzedać firmę w ciągu 12–24 miesięcy. Trzeba uporządkować księgi, procesy, zależność od właściciela. Interim przygotowuje firmę do due diligence i zwiększa wycenę.

06. Nowy obszar, w którym nie masz kompetencji

Otwierasz eksport, wchodzisz w e-commerce, uruchamiasz nowy produkt. Nie masz kogoś, kto już to robił. Interim z doświadczeniem w tym obszarze uruchamia go od zera w 6–9 miesięcy.

07. Zmiana pokoleniowa lub wyjście właściciela z operacji

Chcesz wycofać się z zarządzania operacyjnego. Sukcesor jeszcze nie jest gotowy. Interim zarządza przez okres przejściowy i przygotowuje sukcesora do przejęcia.

PORÓWNANIE

Interim vs Zatrudnienie vs Doradca

Trzy różne formy wsparcia — trzy różne sytuacje biznesowe. Tabela pokaże Ci, w którym scenariuszu wybrać którą opcję.

KRYTERIUM	INTERIM MANAGER	ZATRUDNIENIE	DORADCA
Czas startu	1–2 tygodnie	3–6 miesięcy	2–4 tygodnie
Zakres odpowiedzialności	Pełna — zarządza zespołem i wynikami	Pełna — długofalowa	Ograniczona — rekomenduje
Horyzont	3–12 miesięcy	Otwarty	Projekt 2–6 mies.
Koszt miesięczny	Wyższy niż etat	Etat + benefity	Niższy, ale bez wdrożenia
Koszt całkowity	Jasny — czas określony	Trudny do oszacowania	Niski, ale brak wdrożenia
Ryzyko	Niskie — łatwo zakończyć	Wysokie — trudno rozstać się	Średnie — bez wpływu operacyjnego
Kiedy wybrać	Projekt, kryzys, luka, transformacja	Stała, przewidywalna funkcja	Strategia, rekomendacje

PROCES

Pierwsze 30, 60 i 90 dni z interim managerem

Dobry interim manager nie improwizuje. Od pierwszego dnia wie, co ma zrobić w każdym z trzech etapów. Oto jak to wygląda w praktyce:

Dni 1–30

Diagnoza i przejęcie sterów

Rozmowy z zespołem i kluczowymi klientami. Analiza danych i procesów. Identyfikacja pilnych problemów. Pod koniec etapu: mapa obszaru, lista priorytetów i plan 60–90 dni przedstawiony właścicielowi.

Dni 31–60

Uporządkowanie i pierwsze wdrożenia

Zmiany w strukturze odpowiedzialności. Wdrożenie najważniejszych procesów. Uruchomienie mierników i raportowania. Pierwsze widoczne efekty: sprzedażowe, operacyjne lub jakościowe.

Dni 61–90

Stabilizacja i przygotowanie następcy

Dalsze wdrożenia. Rekrutacja lub rozwój wewnętrznego następcy. Dokumentacja procesów. Pod koniec etapu: firma gotowa na kontynuację bez interima — albo przedłużenie współpracy do kolejnego etapu.

ZWROT Z INWESTYCJI

Kiedy interim się opłaca

Interim kosztuje więcej miesięcznie niż etat, ale znacznie mniej niż błąd rekrutacyjny na kluczowym stanowisku. Oto trzy scenariusze, w których zwrot z inwestycji jest łatwy do policzenia:

→ Luka na stanowisku dyrektora sprzedaży

Firma traci 100 tys. zł miesięcznie przez brak zarządzania działem sprzedaży. Interim kosztuje 25–35 tys. zł/miesiąc. Zysk netto: 65–75 tys. zł/miesiąc utrzymanego przychodu.

→ Nieudana rekrutacja na stałe

Zatrudnienie dyrektora, który po 6 miesiącach nie pasuje, kosztuje minimum 200–300 tys. zł (wynagrodzenia, odprawy, utracone efekty). Interim pozwala zweryfikować potrzebę i profil bez tego ryzyka.

→ Wdrożenie transformacji

Transformacja, która rozłoży się na 18 miesięcy bez dedykowanego zarządzającego, ciągnie koszty w nieskończoność. Interim skraca wdrożenie do 6–9 miesięcy i wychodzi — bez dodatkowych zobowiązań.

GOTOWOŚĆ

Czy Twoja firma jest gotowa na interim managera?

Interim zadziała tylko wtedy, gdy firma jest na to gotowa. Sprawdź, czy spełniasz te warunki:

☑ **Jasno określony obszar odpowiedzialności**

Interim musi wiedzieć, za co dokładnie odpowiada. „Za wszystko” nie działa.

☑ **Dostęp do danych i ludzi**

Interim musi mieć dostęp do danych finansowych, operacyjnych i zespołu bez barier.

☑ **Uprawnienia decyzyjne**

Jeśli każda decyzja musi przejść przez właściciela, interim nie zarządza — tylko doradza.

☑ **Gotowość na zmiany**

Interim wprowadzi zmiany, które nie zawsze będą popularne. Trzeba być na to gotowym.

☑ **Jasno określony horyzont**

3, 6, 9 miesięcy — interim musi wiedzieć, do kiedy pracuje i co zostawi po sobie.

☑ **Budżet zatwierdzony i przewidywalny**

Interim to wyższy miesięczny koszt. Firma musi go unieść bez stresu.

Porozmawiajmy o interim management

Nie musisz decydować od razu. Zadzwoń na 30-minutową rozmowę — opiszesz sytuację, my powiemy wprost, czy interim ma sens w Twoim przypadku, czy lepsza będzie inna forma wsparcia.

Umów rozmowę →

meridio.pl/kontakt

Masz pytania? Napisz: info@meridio.pl