

# Nordic Interim NEWS

nr 16  
oktober  
2012

## Win-win – för internationella kunder i förändring

Interim Management är idag accepterat som ett riktigt bra komplement till de traditionella rekryteringsformerna. Allra mest under perioder av omstrukturering, anpassning och nya satsningar.

Vi på Nordic Interim är stolta över att vårt 2012, trots osäkra ekonomiska utsikter och fler aktörer på marknaden, ser ut

att hamna nära förra årets rekordnivåer.

Mycket beror på våra återkommande kunder, båda traditionella företag i förändring och inom Private Equity. Nytt är dock att nära en tredjedel av vår verksamhet utgörs av internationella uppdrag – för utländska bolag i Sverige och för bolag utanför Sveriges gränser.

Ett led i denna internationalisering är

vårt samarbete med X-PM, som med sin globala täckning ger oss ett ännu bättre kunderbjudande (se nedan).

Vi ser med tillförsikt fram emot år 2013, då vi nu kan möta våra kunders behov även i de snabbväxande ekonomierna utanför Europa!

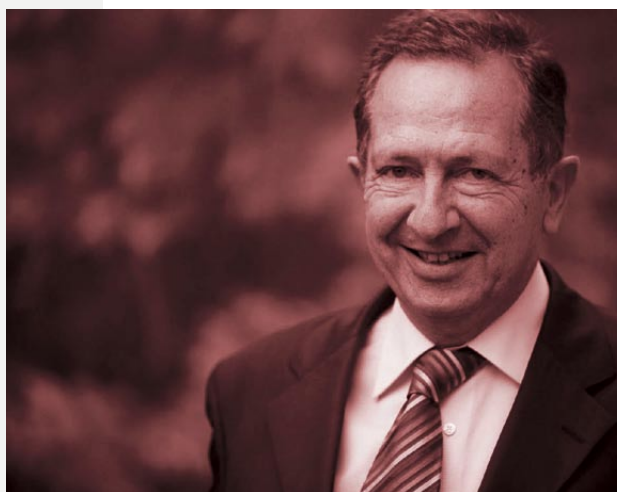


Patrick Laredo, CEO and the founder of X-PM, new international partner to Nordic Interim

## X-PM: Bridge between old and new economies

*X-PM is an Executive interim and transition management firm, based in Paris*

- Providing high caliber operational executives
- Managing the execution of companies' transformation projects
- Managed by 20 partners from the major industry sectors and from IT, human resources, consulting and finance
- An outstanding international talent pool of 650 executive professionals managed from Paris as well as from Sao Paulo, Moscow, Delhi, Beijing, Shanghai and Singapore
- Has carried out more than 700 assignments in over 30 countries since 2001.



**Patrick Laredo:**  
X-PM manages the execution of companies' transformation projects in both the old world and the fast growing economies worldwide.

### What is X-PM?

- Our business is to provide both the best available high caliber hands-on executives and to manage the execution of companies' investments and transformation projects.
- We are built as a partnership of highly specialized Senior Executives and we are geared to run strategic projects in Europe and worldwide.

### What distinguishes you from other Interim providers?

- We think that companies in the future have to spend more energy managing their investments, rather than their opera-

tions. Securing strategic moves requires additional management capacity. And over the years X-PM has built a team of renowned senior executives who understand the business of our clients. Our partners have developed an outstanding talent pool and take responsibility for executing our clients' projects.

- Even though we are French, our culture is built around strong result orientation, team effort and entrepreneurial spirit.
- Our strategy is to establish strong X-PM presence in the fast growing economies. Today our geographic reach is vast and second to none. We are in China since 2004 and have now local teams in all BRICs: Brazil, Russia, India and China.



### Can you explain “Transition Management”?

– “Renting” additional and world-class Transition Management and outstanding Operations Management to run performance improvement projects, turnarounds, divestments, integration of acquisitions and launches of new activities in Europe and worldwide.

### What about Interim Recruitment?

– Many clients also come to us to procure the best readily available resources in urgent situations such as replacing managers that left with no or short notice.

The “interim recruitment” optimizes the use of our Talent pool but is performed by professional recruiters rather than senior executives and usually billed as a transaction, not as a project.

### Why did you choose Nordic Interim as partner?

– We select partners in the rest of the world to ensure global service to our clients, and offer the access to our facilities in the fast growing economies. It is a win-win situation on all sides.

– We have already done some work with Nordic Interim—and we like them! We find them excellent in difficult situations and feel that they share our professional values.

### What opportunities do you see for Interim going forward?

– The western world is probably undergoing a major restructuring period. This means that companies will

need to adapt and restructure. All these projects need strong and efficient management, thus creating a huge opportunity for firms like ours.

### What challenges do you see?

– Growing unemployment even among senior managers and the

use of social networks will force us to differentiate and add value. Pure intermediation has hardly any future in a mature economy. X-PM already has come a long way moving from selling resources to promoting solutions with an emphasis on international service.

### Where will the Interim market be year 2017?

– I would expect Executive Interim to grow as a market, and that pure Executive Interim players merge with executive search firms. Also social networks should hold a significant market share. However, business may still be booming in the new economies. For these players to be attractive, adding value will be necessary.



## Skandinavisk koncern inom hälsosektorn

### Bakgrund

Företaget har vuxit snabbt, bl.a. genom förvärv, vilket resulterat i ett stort antal datoranvändare och system, i olika enheter och typer av verksamheter på olika platser. För att bättre kunna styra IT-leveransen har avtal ingåtts med extern partner som ska ta över all IT-drift och support.

### Uppdrag och utmaning

Projektet att flytta all IT-drift externt ligger efter plan, vilket försvårar integrationen av nya förvärv. CIO:n ska sluta och för att säkerställa och driva upp takten i överföringen tills den permanenta lösningen är klar, önskas en interim CIO.

Inom kort ska ytterligare förvärv inkorporeras, varför en realistisk tidplan snabbt måste upprättas för projektets implementering av en gemensam lösning för hela företaget.

### Resultat

- Färdigställt en detaljerad plan och formaliserad process med kontrollsystem för outsourcingen – med testning, pilot och implementering
- Skapat struktur och rutiner, med styrgrupp och regelbundna möten
- Landat projektet – inklusive de nya förvärven – i ökat tempo med rätt bemanning och organisation
- Skapat IT-strategi och organisation utifrån det nya tänket
- Påbörjat en översyn av systemfloran inom hela koncernen
- Säkrat att inga nya kostnader tillkommit, bortsett från viss personalförstärkning för att nå i mål, bl.a. en extern resursperson
- Lyckats behålla *business as usual*, trots stor expansion.

### Reflektioner

– Det var en lärorik utmaning och jätteroligt att i mitt första interimuppdrag få komma in i ett nytt bolag och en ny bransch, i en roll jag kan och har erfarenhet av. Kontraktet skrevs först på sex månader men förlängdes med ytterligare sex månader.

– Kommunikation och förmågan att hantera människor är A och O för att snabbt bygga upp ett nätverk. För att skapa min bild av projektet, började jag med att lyssna på leverantör och på chefer inom alla verksamhetsgrenar, en efter en. Därefter fick de ge input på min plan om vad som borde göras.

– Jag hade ingen erfarenhet från branschen, men CIO-hatten har samma grundstruktur. Mycket av mina tidigare erfarenheter kunde appliceras, men det krävdes att jag snabbt lärde in branchterminologin.

– Jag kom för att göra ett visst jobb och blev väl mottagen. Snabbt skapade jag min prioriteringsordning, höll fast vid den, beskrev mina förväntningar och krav och gav omgivningen relativt fria tyglar så länge som uppgiften löstes.

– Den ”gamla” CIO:n var kvar under en period varför jag slapp vissa operativa uppgifter. Vi klargjorde ansvarsområden noga och tydliggjorde till vem medarbetarna skulle rapportera. Relativt snart tog jag över platsen i ledningsgruppen.

– Interim Management är ett utmärkt sätt att snabbt få in en tung person med gedigen kompetens och erfarenhet för att lösa akuta problem. Ungefär två veckor efter att jag blev tillfrågad var jag på plats. Ett uppdrag bör dock inte vara längre än ca 18 månader; därefter kommer man in i normal business.

– En interim bör vara ödmjuk och ha förmåga att bygga förtroende och nätverk samt ställa krav och ta beslut. Man måste kunna slå på volley och snabbt sätta sig in i saker och ting. Det är en fördel att ha prövats i rollen, ha relativt tung erfarenhet och lärt sig att hantera situationer när det blåser. Alder är en styrka, och ger pondus från start.

## Organisation, med verksamhet i hela världen

### Bakgrund

Projektledaren för ett stort arrangemang på andra sidan jorden är gravid. En interim lösning krävs för genomförandet.

### Uppdrag och utmaning

Projekt på 5 månader varav 4 månader i annat land. Omfattar en färdig lösning för tema och design, organisation, partners, kommunikation och PR. Säkra ett ypperligt genomförande enligt plan och budget, ta hand om prominenta gäster, hantera media, leva varumärket, sköta den dagliga driften och följa upp.

### Resultat

- Kreativt genomfört uppdraget med hög servicenivå samt marknadsfört och levit varumärket enligt kravspecifikationen
- Byggt upp och genomfört ett gediget aktivitetsprogram av hög kvalitet, större än förväntat
- Skapat ett stort och positivt genomslag i media
- Överträffat målen med antalet besökare, bemanning och ekonomiskt resultat
- Mycket nöjda partners och besökare
- På kort tid skapat ett väl fungerande team av olika nationaliteter, som respekterade och inspirerade varandra och hade roligt tillsammans
- Fått värderingarna på plats så att de genomsyrat allt arbete – mot kund, internt, externt och mot partners – och därmed fått medarbetarna att leverera på hög nivå.

### Reflektioner

– Projektet var utmanande och bland det roligaste jag har gjort. Jag arbetade stenhårt under extrema förutsättningar. Det var spännande och gav nya erfarenheter, minnen och kontakter som jag tar med mig hem.

– På denna typ av uppdrag är det nästan en förutsättning att vara interim. Det höga tempot krävde totalfokus, och då är det svårt att sköta familjelivet parallellt. Det fungerar om man en kortare tid åker iväg och fokuserar totalt på arbetet och sig själv, för att sedan få en ordentlig paus för återhämtning.

– Att ta interimsuppdrag är ett idealiskt sätt att lösa familjepusslet då barnen är yngre. Som interim är det lättare att styra sitt liv och ha kvalificerade arbeten. I detta projekt arbetade jag periodvis dygnet runt, och min man tog ansvaret hemma i Sverige. När mitt uppdrag nu är slut är det jag som är mer närvarande hemma.

– Tiden var den tuffaste utmaningen. De flesta event skulle vara färdiga redan första månaden. Tror att projektet hade vunnit på fler personella resurser.

– Tack vare tydliga ramar och ett kreativt koncept var det bara att se till att genomförandet blev kongruent. Min kunskap och erfarenhet gjorde att genomförandefasen blev lyckad.

– Att ”walk the talk” som en levande ”varumärkesmanual” är nödvändigt i denna typ av projekt liksom att prestigelöst hugga i där det behövs, så att alla förstår tänket och kan leverera den förväntade upplevelsen. I de sista evenen infann sig tryggheten och alla visste vad de skulle göra från start!

– Till projekt där det krävs specifika kunskaper och erfarenheter kan ett interimföretag snabbt hitta rätt profil. Jag var på plats inom en månad. Fördelen med en interim är att den ser projektet med nya ögon samt tillför relevanta kontakter. Ju tidigare i projektet man kan starta desto bättre.

– Varje land och situation är unik. Det är bra med internationella erfarenheter men det krävs alltid en anpassning till människor och situationer.

## LEDARUTVECKLING

### Generationsanpassat ledarskap

Den verkliga nyckeln till framgång heter engagerade medarbetare. Enligt *Hay Group* är de 43 % mer produktiva och 87 % mindre benägna att lämna ett företag. De har också betydligt högre motståndskraft mot utmattningsdepressioner. Ändå uppger endast en av tre medarbetare att de är engagerade.

Att förstå och anpassa sig till varje generations krav och önskemål, är därför ett ledarskap som är lönsamt:

**Traditionalisterna** (f 1924–1942) vill ha chefer med stor auktoritet, väl definierade roller, dokumenterade rutiner och konkreta ansvarsområden.

**Babyboomen** (f 1943–1960) vill ha någon som tar befälet. Kompetens, tydlighet och auktoritet respekteras. Chefen förväntas fatta beslut och tydligt kommunicera vad som ska göras. Hjälten är den som rakryggat visar passion och vågar visa vad den känner.

**Generation X** (f 1961–1981) vill styra över sin egen tid och själv finna vägen till målet. Ledord är självständighet, tydlighet och autonomi. Möten utan tydlig agenda är det värsta de vet och ofta föredras e-mejl. Delegera ansvar, inte aktiviteter, och fokusera på resultatet istället för processen.

**Generation Y** (f 1982 och framåt) värdesätter flexibla arbetstider, kreativ frihet och en miljö där resultat skapas från andra platser än kontoret. De vill bli uppmärksammade, behandlas som jämlikar och är blinda för hierarkier. De tolkar inte alltid ord på samma sätt som du, varför tydliga ledstjärnor redan första

dagen måste kommuniceras liksom vad som är viktigt för dig.

*Linus Jonkman: "Generationsanpassat ledarskap – Från Pearl Harbor till Pearl Jam"*

## ORGANISATIONsutveckling

### Förtroendefullt samarbete lönsamt

I dagens slimmade och komplexa företag är en mer samarbetsinriktad kultur en förutsättning. Det menar Jim Tamm, pappa till samarbetsmetoden och boken *Förtroendefullt samarbete*.

Det är värt mycket pengar att folk delar med sig av information i en miljö fri från misstroende, intriger och svek. Enligt Tamm beror de flesta konflikter och samarbetsproblem på att vi hamnar i s.k. *röd zon* och går i försvar.

Vanliga försvarsreaktioner är att vara överdrivet vänlig, skoja bort saker, vara förvirrad, ta allt personligt, förneka, prata för fort eller dra sig tillbaka och tystna.

Vi människor känner oss hotade då vi upplever att andra ser oss som mindre betydelsefulla, kompetenta eller sympatiska. Vi fokuserar på att skydda oss istället för att lyssna – och blir otrevliga, otydliga och osmarta med anklagelser, höjda röster eller passiv aggressivitet till följd. Det triggar andras försvarsmekanismer – tills rummet är fullt av försvar. Inte den bästa grunden för samarbete, problemlösning och kreativitet!

Företag i **röd zon** präglas av rädsla, där medarbetarna är på sin vakt och undviker risker, tycker att de "har rätt till" vissa saker och endast motiveras av externa belöningar som högre lön.

Motsatsen är **grön zon** med dialog, öppenhet och hög tillit i ett stödjande klimat. Där upplevs arbetet som ett nöje och medarbetarna är stolta över det de gör, känner att de kan tillföra något, vågar ta risker och motiveras av att utvecklas.

Genom att ta personligt ansvar för våra val och bli medvetna om våra egna försvarssignaler kan vi lära oss att stoppa reaktionerna, exempelvis genom att lugna ned oss, behålla distansen och ta itu med våra negativa tankar och inre antaganden.

Allt fler företag verkar inse att ett fungerande samarbete kan förbättra lönsamheten. Tamm kan bl.a. visa att träning i s.k. intressebaserad problemlösning lyckades minska de mätbara konflikterna i 100 offentliga organisationer i USA med i snitt 70 procent på tre år.

*SvD 7 oktober 2012*

## ÅLDERS(O)DISKRIMINERING

### Fler seniora egenföretagare

Knappt 1.000 personer över 65 år registrerade sig som enskilda näringsidkare första halvåret 2012; dvs. åtta om dagen och en ökning med nästan 25 % i år. Samtidigt minskar det totala nyföretagandet i Sverige med 14,5 %.

Vanligast bland pensionärernas verksamhet är konsultuppdrag, uthyrning av olika slag samt verksamhet inom byggsektorn och redovisning.

Sysselsättningen i hela åldersgruppen 65–74 år har de senaste åren ökat från 75.000 till 120.000 personer.

*Visma Spcs & SvD 26 sep + 18 okt 2012*

SE VÅRA AKTUELLA UPPDRAG PÅ  
TWITTER@NORDICINTERIM



## Korta chefslösningar. Bestående resultat.

Nordic Interim AB engagerar med kort varsel toppchefer och specialister för specifika övergångsuppgifter. Vi är ett fristående bolag med tillgång till ett gränslöst nätverk för att snabbt hitta den person som genomför uppdraget på bästa sätt. Vi garanterar en lösning som är skräddarsydd, snabb, enkel, kvalitetssäkrad – och prisvärd! Ägare är Ledningen tillsammans med Odgers Berndtson och Novare Human Capital.



Stefan Grahn • Jens Davidsson • Ing-Marie Bigert Möller • Pia De Geer • Janeric Peterson