

Ledningsspecialistkompetens för att säkra framtiden!

Interim Executive Solutions har gjort sitt första helårsbokslut och vi kan glädja oss åt ett plusresultat. Inte helt överraskande när nu vindarna blåser mot optimism, framåtanda och tillväxt.

Det märker vi i den förändrade mix av interimrekryteringsuppdrag vi får. Istället för att täppa till hål för att någon har slutat, tänker företagen framåt och söker ledningsspecialistkompetens för att under

en övergångsperiod kunna genomföra integrationen av ett förvärv, göra en nyemission eller någon annan typ av specialuppdrag. Också små företag köper in kompetens på deltid. Denna typ av lösning blir allt mer etablerad. Det viktiga är att få tillgång till erfarenhet och kunskap just när den behövs.

Många tillväxtföretag vet inte exakt vad de behöver längre fram, och väljer

en temporär "överrekrytering" med en person som verkligen kan lägga en god grund inför framtiden. På så sätt bygger företaget sin förmåga inifrån och blir mer attraktivt, moget för en tillsvidarerekrytering med hög precision.

Kanske kan vi hjälpa även ditt företag att växa på ett effektivt och klokt sätt?

Janeric Peterson

En skicklig Interim VD inspirerar medarbetarna

Gerard De Geer, Partner Strategy, Operations & Business Control på Industri Kapital, har både erfarenhet av att arbeta som och att anlita interimer. "Interim är en roll som passar handlingskraftiga chefer som har tydligt behov av omväxling."

När är en extern interimschef en bra idé?

"I första hand när saker går fel och blir besvärliga. När vi gör en investering i ett företag bygger den på ett bra och enat managementteam som utför gemensamt utgjorda planer i ett snabbt tempo. Undantagsvis måste vi förstärka management i efterhand. Fördelen med en interim är att denne inte har några personliga bindningar, och saknar historia i företaget som skymmer bilden. En interim kan se med 'klara ögon', vara rationell i sin analys och snabbt göra en handlingsplan och genomföra den."

Vilka egenskaper krävs av en bra interim?

"Det måste vara en handlingskraftig person som snabbt kan greppa ett komplicerat och svårt läge och ta snabba beslut, ofta under en period då det råder delade meningar. Om interimen är mer erfaren, får han lättare den upplevda auktoritet som gör det möjligt att enkelt och tydligt peka på färdriktningen och få medarbetarna att själva vilja bidra.

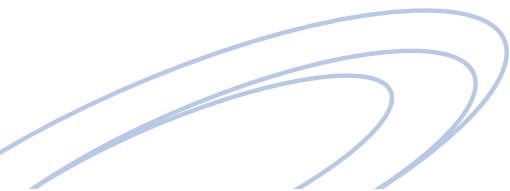
Det är oerhört viktigt att en interim kan hantera medarbetarna och få dem att fungera, helst ännu bättre än tidigare. För att snabbt kunna utröna vad han kan få olika personer att leverera, krävs personkännedom och en bra balans mellan hjärna och hjärta. Utan förmågan att få individer att göra saker när han aldrig fram."

Vad är skillnaden mot att engagera en managementkonsult?

"Om de aktuella företagens problem är djupa och komplexa löser man dem inte med organisationsförändringar. Det räcker inte med att byta ut chefen, inte ens om interimen är riktigt bra. Den bästa lösningen kan vara att ha en Interim VD som leder medarbetarna medan ett par managementkonsulter kompletterar teamet genom att knuffa på och komma med lösningar." ■



"För att snabbt utröna vad interimen kan få olika personer att leverera, krävs personkännedom och en bra balans mellan empati och rationellt tänk", säger Gerard De Geer, Industri Kapital.



Nya perspektiv:

Makten går till styrelsen

Booz Allen Hamilton's årliga undersökning om VD-byten i världens 2 500 största företag visar tydligt att missnöjda storägare och andra intressenter permanent har tagit makten från "pompösa" VD:ar. Styrelserna har tagit på sig rollen att nagelfara VD:ars prestationer och att engagera sig fullt ut i strategiska frågor.

Omsättningen av VD:ar hade vid senaste måttillfället ökat 300 % jämfört med 1995. Vart tjugonde företag hade sparkat sin högste chef för att den inte presterat eller haft andra åsikter än styrelsen. Även företagsledare behandlas alltså numera som andra

Leverera eller lämna VD-posten!

ledningspersoner: "leverera det utlovade resultatet eller lämna företaget".

Det faktum att VD inte ensam leder företaget påverkar såväl bästa profil som organisation och arbetsprocesser. För att undvika onödiga kollisioner mellan styrelse och VD blir det allt mer viktigt att:

- *Hitta rätt timing.* Ge VD tid och stöd vid svårigheter. Att avskeda en VD efter så kort tid som två år är ett tecken på att styrelsen inte gjort sitt jobb. Vänta dock inte för länge!
- *Förbättra den interna successionsplaneringen.* Traditionen med mentorskap har ofta fått ge vika för alltför snabba resultat. Undersökningen ger inte vid handen att externa VD-rekryteringar lyckas bättre än interna.
- *Balansera kortsiktiga krav med långsiktig utveckling.* En VD bör lotsa sitt företag in på den rätta strategiska vägen samtidigt som kortsiktiga vinster, utan att företaget skadas på lång sikt, realiseras. Det finns en risk att "hårt hållna" VD:ar blir obenägne att ta risker med större investeringar och förvärv som driver tillväxt. Acceptera att fundamentala omställningar tar tid.

Booz Allen Hamilton CEO Succession 2004/2005

Permanent plats för temporär kvinnlig chef

I Storbritannien är interimrekrytering etablerad som ett kostnadseffektivt sätt att på kort tid hitta ledningsexpertis, i synnerhet för små och mellanstora företag. Enligt en undersökning från MORI år 2005 användes nästan lika många interimer till att leda förvärv, förändringsprogram eller krishantering som till den traditionella rollen att fylla en plötslig chefslucka. Sex av tio tillfrågade FTSE 500-företag har under året använt en interim i en högre chefsbefattning.

Enligt undersökningen är idag 35 % kvinnor, jämfört med 5 % för bara några år sedan. Kanske beroende på att kvinnor oftare har förmågan att genomföra uppdrag utan att identifiera sig med företaget och/eller formell status. I interimrollen kan man vara objektiv och undvika att bli involverad i det politiska spelet.

Interimcheferna på toppnivå kryper också lägre ned i åldrarna, särskilt inom musik, media och IT-industrin. Rollen tilltalar den som uppskattar utmaningar, variation och risk och som inte vill vara en del av en företagskultur.

*FT 28/12 2005, MORI Survey 2005
www.mori.com*

Interim bättre än konsult

Sedan 1999 har engelska företagsledare fått frågan "anser du att Interim Executives är bättre lämpade och mer kostnadseffektiva att genomföra förändring/omställning än managementkonsulter".

Andelen som instämde år 2005 har vuxit till närmare 70 % medan de som har den omvända uppfattningen har sjunkit till ca 5 %, att jämföra med närmare 30 % negativa svar år 1999.

www.bieinterim.com

Välkommen Ing-Marie!

Vi välkomnar vår nya medarbetare Ing-Marie Bigert Möller, som ersätter Maria Mellander som går vidare inom Novare. Ing-Marie kommer närmast från en position som VD-sekreterare på Max hamburgare och har mångårig erfarenhet från assistentjobb, bl a i konkurrerande verksamhet och i McKinsey.



Peter Drucker: "Glöm karisma"

Karisma, IT-boomens eftertraktade egenskap, har nu helt fått stryka på foten. Dagens chef ska vara förändringsbenägen och resultatorienterad, ha hårda nypor, kunna motivera och skapa mening – egenskaper som en erfaren interim, skolad under 70- och 80-talen, i hög grad besitter.

Svenska företag söker först och främst goda ledare och då är specifik bransch-erfarenhet inte lika viktigt.

Managementgurun Peter Drucker hann före sin död, vid 95 års ålder, sammanfatta sina 65 års erfarenheter av vad som gör en ledare effektiv. Det blev ingen stereotyp utan handlar snarare om en metodik och ett tänk där ledaren:

- frågar vad som behöver göras
- frågar vad som är rätt för företaget
- utvecklar handlingsplaner
- ansvarar för beslut
- ansvarar för kommunikation
- ser möjligheter snarare än problem
- håller produktiva möten
- tänker, menar, säger "vi" hellre än "jag"

Alltså: lyssnar först och talar sedan!
*Harvard Business Review februari 2006
& Chef 2/2006*

Korta chefslösningar – för bestående resultat

Interim Executive Solutions AB engagerar med kort varsel toppchefer för specifika övergångsuppgifter. Vi är ett fristående bolag med tillgång till ett gränslöst nätverk för att snabbt hitta den person som kan genomföra uppdraget på bästa sätt. Vi garanterar en lösning som är skräddarsydd, snabb, bekväm, kvalitetssäkrad – och prisvärd! Våra grundare är search-företagen Ray & Berndtson och Novare Human Capital.



Janeric Peterson

Ing-Marie Bigert Möller