

# Estado de opinión sobre el **Interim Management** en España

2019

Enero 2020

Observatorio  
Español de Interim  
Management



Instituto Empresarial  
Interim Management

## ÍNDICE

Instituto Empresarial de Interim Management .....	03 - 03
Observatorio Español de Interim Management .....	04 - 04
<b>Informe anual: Estado de opinión sobre el Interim Management en España 2019</b> .....	<b>05 - 16</b>
□ Ventajas percibidas del Interim Management .....	06 - 12
□ Dudas o inconvenientes sobre el Interim Management .....	13 - 16

### Quiénes somos:

El Instituto Empresarial Interim Management, agrupación de Interés Económico, es una asociación sin ánimo de lucro destinada a desarrollar y potenciar la actividad económica de sus empresas asociadas.

Nuestra organización está formada por empresas consolidadas y de reconocido prestigio, cuyos principios éticos y profesionales se ven reflejados en la propia organización. Transparencia en la gestión, uso y fomento de las mejores prácticas, y compromiso con las empresas españolas para fomentar en ellas el uso del Interim Management como instrumento de competitividad, son los valores más destacables del Instituto Empresarial Interim Management.

### Nuestros objetivos:

Ser la organización empresarial de Interim Management que implante en España los criterios de excelencia que priman en los países europeos donde esta actividad está plenamente consolidada.

### Qué hacemos:

- ⇒ Fomentamos la práctica y divulgamos en España el concepto de Interim Management que desarrollan las empresas líderes de esta actividad en el mundo.
- ⇒ Promovemos la contratación del Interim Management a través de empresas especializadas.
- ⇒ Establecemos alianzas con entidades públicas y privadas que aporten valor a la divulgación del concepto de Interim Management en España.
- ⇒ Creamos el “Observatorio Español de Interim Management” para tomarle el pulso a la actividad y planificar líneas estratégicas en España.

## Introducción:

El Observatorio español de Interim Management es un “Barómetro” de recomendación e intención de contratación, a través del cual poder analizar la situación de esta actividad en España, detectar tendencias, identificar las mejores prácticas y planificar estrategias para la promoción de las empresas de Interim Management.

La metodología de investigación que empleamos es un sistema mixto: NPS (Net Promoter Score) + Entrevistas en profundidad a profesionales y líderes de opinión del Management. A partir de la información obtenida, elaboramos informes como el presente:

## "Estado de opinión sobre el Interim Management en España 2019"

- ❑ **Encuestas:** Periódicamente, realizamos consultas a empresas que contratan habitualmente servicios de Interim Management, y a empresas que son clientes potenciales.

Recogemos sus *verbatim*s (expresiones literales) y las hacemos públicas a través de nuestro Observatorio, con el fin de que puedan resultar de utilidad a las empresas que desarrollan su actividad en el Interim Management.

- ❑ **Entrevistas:** Entrevistamos a expertos en Management, a interim manager y a empresarios del Interim Management. A través de su experiencia y conocimientos, desvelan las claves del éxito para desarrollar esta actividad en plena fase de crecimiento en España.



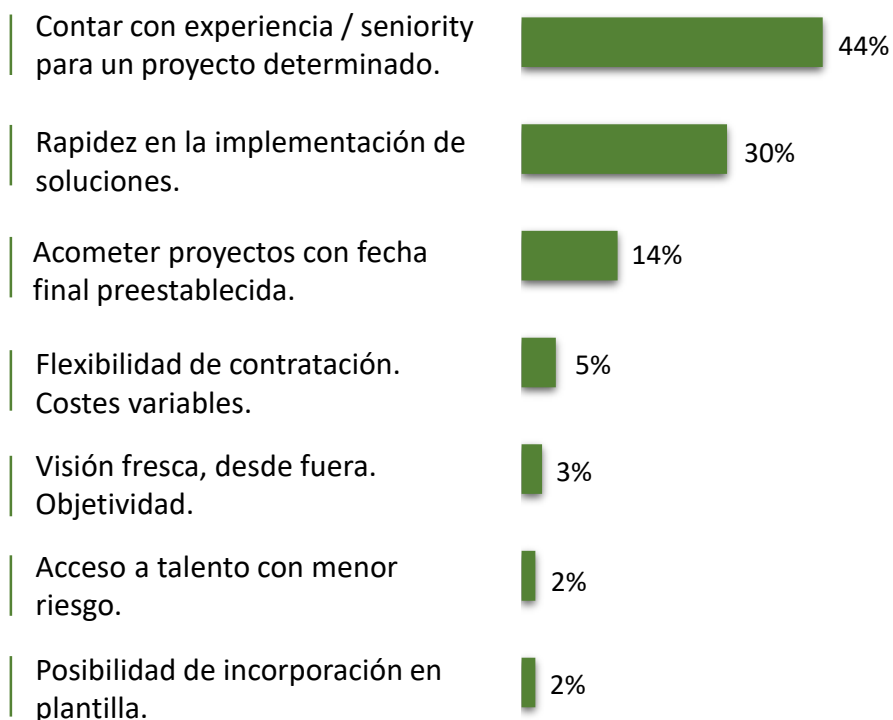
# Estado de opinión sobre el Interim Management en España

2019

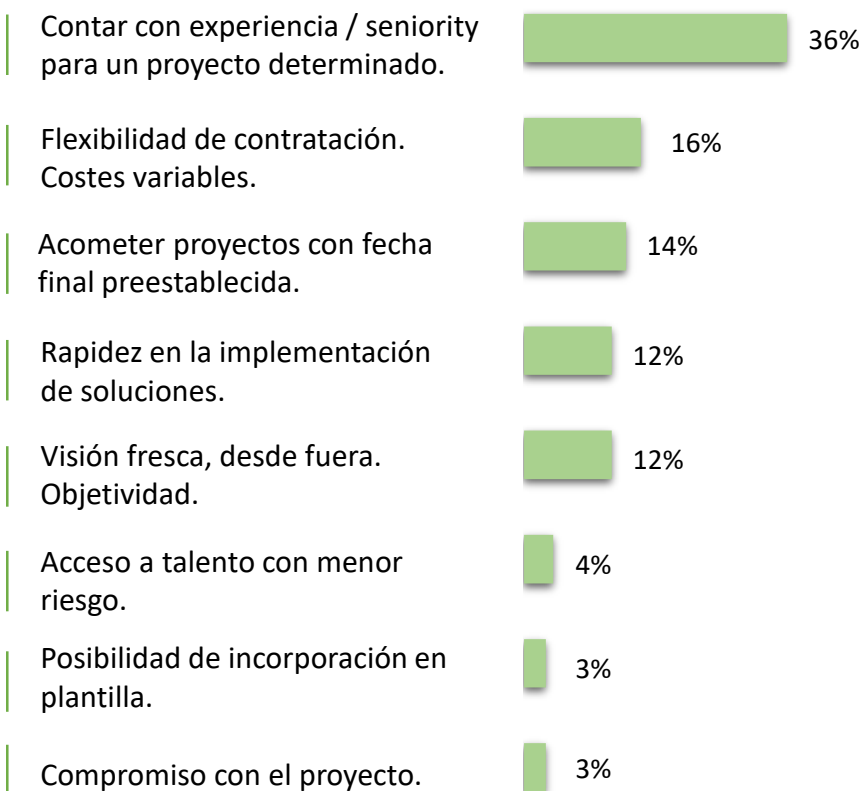
## Ventajas percibidas del Interim Management. (Clasificación temática, resumen de las respuestas).

**Muestra:** 100 CEO de empresas españolas e internacionales que operan en España, con una facturación entre superior a 15 M€.

### 40 empresas usuarias de Interim Management

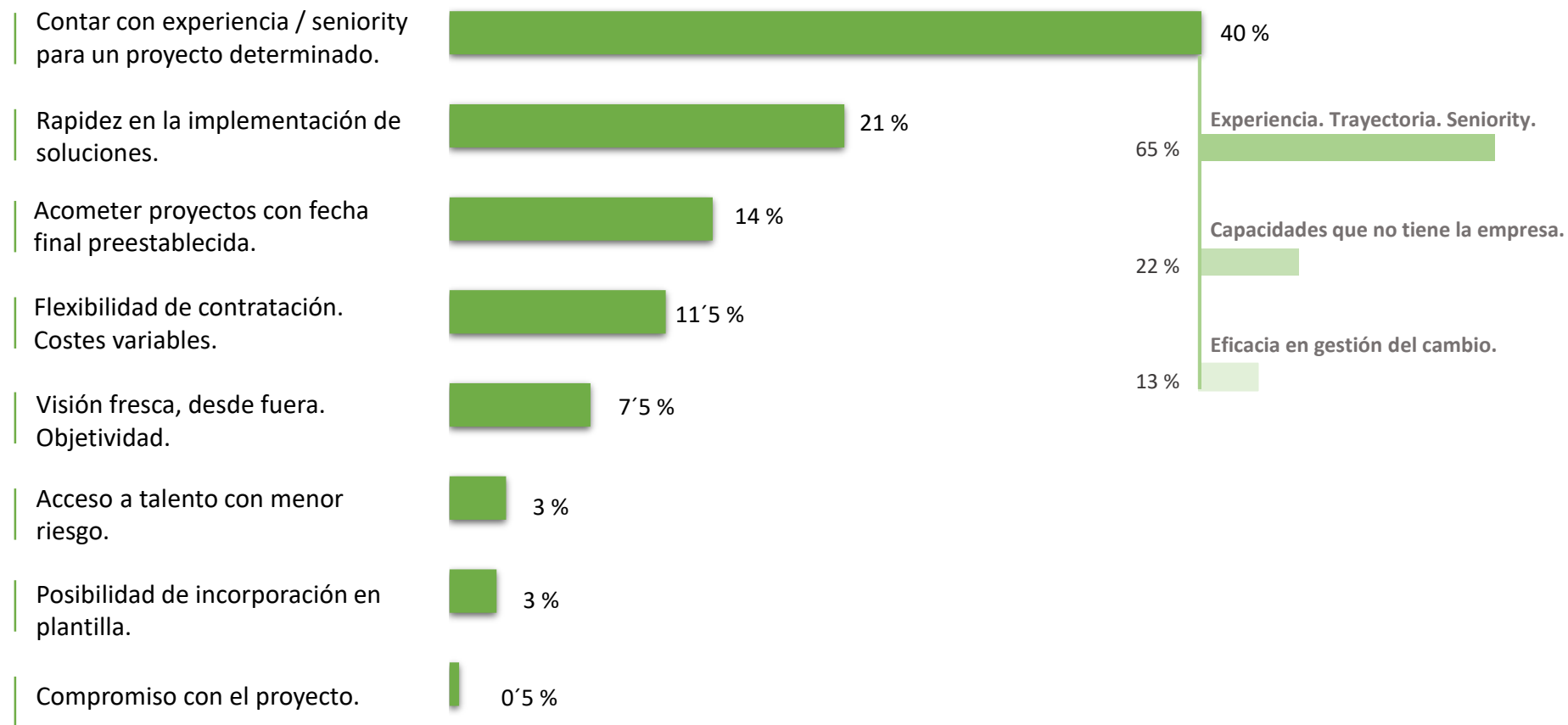


### 60 empresas potenciales usuarias de Interim Management



## Ventajas percibidas del Interim Management.

Promedio de respuestas entre las 100 empresas usuarias de Interim Management y empresas potenciales usuarias.



## VERBATIMS - Ventajas percibidas en el Interim Management.

### Contar con experiencia / seniority para un proyecto determinado

#### Experiencia. Trayectoria. Seniority

- ✓ Profesionalización.
- ✓ Gran experiencia.
- ✓ El aprovechamiento de la experiencia e imparcialidad de los interim managers.
- ✓ Eficacia.
- ✓ Experiencia y conocimiento para el momento necesario.
- ✓ Alguien con mucha experiencia y que va a estar un periodo definido.
- ✓ Aporta experiencia.
- ✓ Experiencia en proyectos similares.
- ✓ Poder contar temporalmente con managers experimentados.
- ✓ Una amplia trayectoria.
- ✓ Idoneidad para unos tipos de proyectos.
- ✓ Experiencia contrastada de los profesionales.
- ✓ Profesionales con gran experiencia para un momento concreto.
- ✓ Acceso a talento.
- ✓ La experiencia de la persona.
- ✓ Un prestigio.
- ✓ Contar con profesionales con experiencia.
- ✓ Experiencia demostrada.
- ✓ Aportación de valor y especialización.
- ✓ Candidatos con experiencia sobrada.
- ✓ Experiencia en áreas específicas.
- ✓ Seniority y conocimientos transversales.
- ✓ Especialización.
- ✓ Conocimiento profundo de los sectores.

#### Aporta capacidades que no tiene la empresa

- ✓ Hay momentos en que la empresa no puede hacer frente a un desafío con su propio equipo.
- ✓ Capacidad de contar con conocimiento / experiencia de difícil acceso para determinado tipo de compañías.
- ✓ El acceso a conocimientos/capacidades externas a la organización.
- ✓ Obtener una buena gestión en momentos puntuales en áreas de gestión no conocidas por la dirección o propiedad de la empresa.
- ✓ Creo que es una buena herramienta para iniciar nuevos proyectos para los que la estructura de personal de la empresa no está preparada.
- ✓ La visión, el conocimiento y la experiencia que aporta complementa y mejora la que uno tiene de su negocio o empresa.
- ✓ Acompañar a un Directivo existente en un proceso determinado para el cual este no tiene la suficiente experiencia.
- ✓ Solucionar de manera rápida las necesidades puntuales de la empresa, ante una problemática que no encuentra personal interno capaz de abordarlo.
- ✓ Para funciones muy estandarizadas, y aquellas que precisen más conocimiento sectorial que de la compañía donde se precisen sus servicios.
- ✓ Proyectos específicos y muchas veces limitados en el tiempo que requieren un especialista que no se encuentra en la empresa cuando surgen.

#### Eficacia en gestión del cambio

- ✓ Credibilidad del IM para impulsar cambio, gran valor innovador en gestión y procesos.
- ✓ Existen situaciones que se consiguen resolver con interim managers.
- ✓ Solvencia de los profesionales que realizan interim, ideal para funciones transversales y transformación.
- ✓ Acometer proyectos de alta complejidad de tiempo limitado.
- ✓ Muy útil en tiempos de cambio, ya que es una solución rápida, flexible y potente. el resultado que espera una empresa privada.



## VERBATIMS - Ventajas percibidas en el Interim Management.

### Rapidez en la implementación de soluciones

- ✓ Impacto rápido.
- ✓ Aportación inmediata de experiencia y metodologías.
- ✓ Rapidez y respuesta inmediata a un tema.
- ✓ La actuación inmediata en una necesidad requerida en la empresa.
- ✓ Rapidez del servicio.
- ✓ Reducir los tiempos de implementación de soluciones.
- ✓ Si se encuentra un perfil adecuado, la rápida aportación que proporciona el candidato al ser perfiles con amplia experiencia sobre todo en posiciones de nivel alto.
- ✓ Rapidez en la obtención de competencias.
- ✓ Agilidad.
- ✓ Muy útil en tiempos de cambio, ya que es una solución rápida y potente.
- ✓ Dar un servicio rápido a una necesidad urgente.
- ✓ Disponer de profesionales de nivel de forma inmediata.
- ✓ Solucionar de manera rápida las necesidades puntuales de la empresa, ante una problemática que no encuentra personal interno capaz de abordarlo.

## VERBATIMS - Ventajas percibidas en el Interim Management.

### Acometer proyectos con fecha final

- ✓ Acometer proyectos de alta complejidad de tiempo limitado.
- ✓ Adopción de medidas drásticas sin secuelas en el gestor *long term*.
- ✓ Un tiempo de plazo.
- ✓ La contratación de un ejecutivo para un trabajo concreto que finaliza en un tiempo determinado.
- ✓ Atender a una necesidad específica y puntual.
- ✓ Ejecución de proyecto concreto en plazo determinado y por expertos.
- ✓ Profesionalidad en momentos concretos de necesidad.
- ✓ Proyectos con fecha final.
- ✓ Focalizado en el proyecto concreto asignado.
- ✓ Hay determinados proyectos con objetivo temporal cerrado que, en mi opinión, requieren de Interim Management por independencia, rapidez de ejecución y fiabilidad de la persona contratada.

## VERBATIMS - Ventajas percibidas en el Interim Management.

### Flexibilidad de contratación. Costes variables.

- ✓ Flexibilidad en la contratación.
- ✓ Disminución del coste de salida.
- ✓ Flexibilidad de costes.
- ✓ Trabajo sin vínculos personales con la empresa.
- ✓ Posibilidad de iniciar nuevos procesos sin sobrecargar la organización existente.
- ✓ Costes variables.
- ✓ Flexibilidad, posibilidad de contratar personal muy cualificado para proyectos concretos, refuerzos en áreas corporativas dónde el equipo esté más flojo, etc.

### Visión fresca desde fuera. Objetividad.

- ✓ Visión de fuera, experiencia no viciado por el “es que aquí siempre lo hemos hecho así”.
- ✓ Aporte de conocimiento externo.
- ✓ Aportar una visión diferente al que lleva mucho tiempo en 'mi' negocio.
- ✓ Independencia respecto a la organización en fases de transición.
- ✓ Diferente manera de hacer las cosas.
- ✓ Objetividad.
- ✓ Al no estar ligado a la empresa puede tomar decisiones de forma más objetiva.
- ✓ Punto de vista fresco por ser fuera del sector.
- ✓ Ideas nuevas.
- ✓ Por proyectos concretos de compañía estratégicos y puntuales en los que un ojo externo aporte valor.
- ✓ Al ser una persona externa al diario de la organización es capaz de enfocar el proyecto como una prioridad consiguiendo que el equipo lo visualice así.

## VERBATIMS - Ventajas percibidas en el Interim Management.

### Acceso a talento con bajo riesgo

- ✓ Disminución de riesgo.
- ✓ Menor riesgo, posibilidad de probar y en el caso de que funcione plantear que forme parte de la organización.
- ✓ Acceso a talento sin compromiso de permanencia, disminuyendo riesgo.
- ✓ Un valor a tener en cuenta es el gasto variable y el conocer a la persona a desarrollar el proyecto sin ninguna atadura de ningún tipo, si funciona bien y si no otro... hablando fríamente.

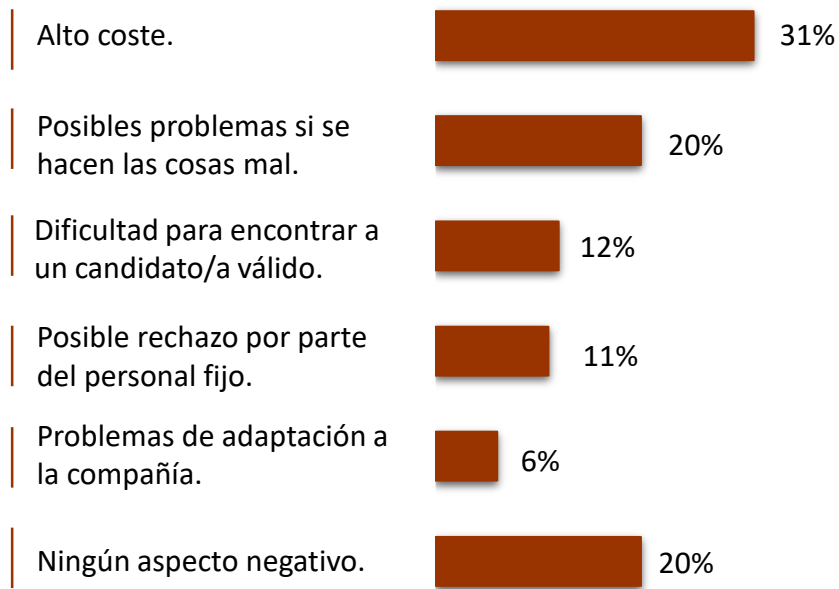
### Posibilidad de incorporar el manager a la plantilla

- ✓ Candidatos con experiencia sobrada y que podrían incluso, en algunos casos, acabar siendo candidatos a incorporarse a la empresa.
- ✓ Posible continuidad.
- ✓ Posibilidad de incorporarlo después a la plantilla.
- ✓ Posibilidad de probar al ejecutivo y terminar contratándole si encaja en la empresa. Camino de selección de un candidato.

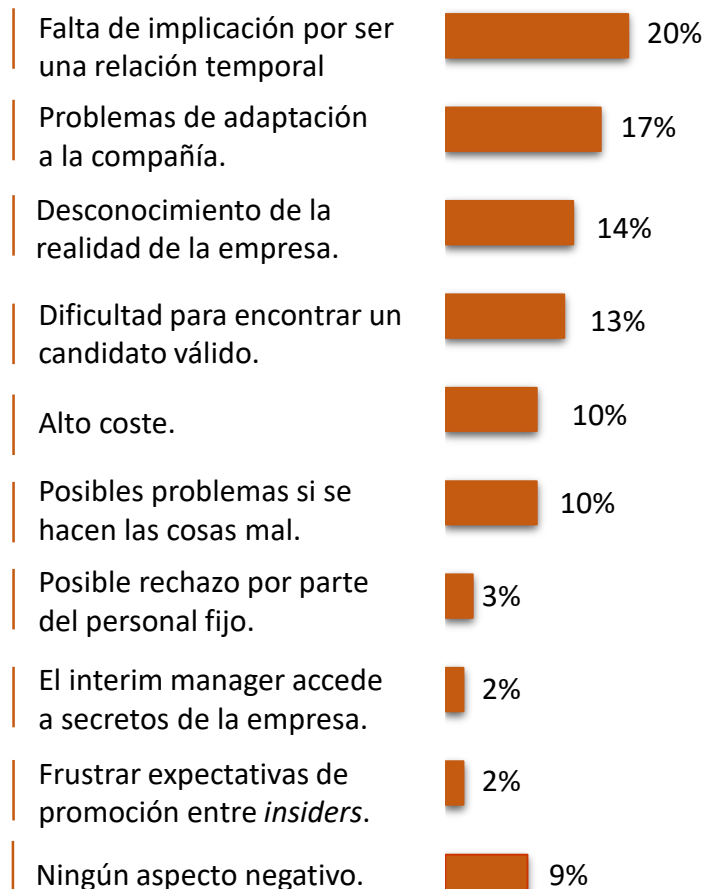
**Dudas o posibles inconvenientes atribuidos al Interim Management.** (Clasificación temática, resumen de las respuestas).

**Muestra:** 100 CEO de empresas españolas e internacionales que operan en España, con una facturación entre superior a 15 M€.

## 40 empresas usuarias de Interim Management



## 60 empresas potenciales usuarias de Interim Management



## VERBATIMS. Dudas o posibles inconvenientes atribuidos al Interim Management.

### Desconocimiento de la realidad de la empresa

- ✓ No encaje en la cultura de la compañía.
- ✓ No tiene un profundo conocimiento de la compañía.
- ✓ Falta de conocimiento de la cultura de la compañía.
- ✓ Tiempo de aprendizaje de la dinámica interna de la Compañía.
- ✓ En aquellos casos en los que resulte necesario para su correcto desempeño un profundo conocimiento de la empresa, más allá de la experiencia que disponga el directivo.
- ✓ Desconocimiento de los detalles de funcionamiento.
- ✓ Falta de conocimiento de la organización.
- ✓ Desconocimiento de la realidad de la compañía.
- ✓ Poco conocimiento de la cultura de la compañía.
- ✓ Por el desconocimiento del funcionamiento de la organización, que puede hacer que el tiempo necesario de adaptación supere al de incorporación del manager final.

### Problemas de adaptación a la compañía

- ✓ Poca adaptación a la organización.
- ✓ El tiempo de adaptación a la compañía.
- ✓ Encaje de la persona en el ambiente laboral, inversión de tiempo de otras personas para 'formar' rápidamente (y con calidad) al interino.
- ✓ Integración con el resto del equipo.
- ✓ Choque con la cultura de la compañía.
- ✓ Posible colisión con la organización informal.
- ✓ Riesgo de que no se adapte al grupo con el que tiene que trabajar, o le cueste identificarse con los valores/objetivos/peculiaridades de la empresa.

### Posible rechazo por parte del personal fijo

- ✓ Posible rechazo por parte del personal fijo de la empresa.
- ✓ El personal propio verlo como una amenaza.
- ✓ Conseguir la aceptación por el equipo directivo de la compañía y colaboración y dedicación de tiempo de la plantilla de la empresa en cuestión para conseguir el éxito del proyecto.
- ✓ Al ser personal externo he tenido la sensación que el equipo no interpreta las instrucciones de IM como si las diera directamente la dirección de la compañía.

**VERBATIMS.** Dudas o posibles inconvenientes atribuidos al Interim Management.

## Falta de implicación por ser una relación temporal

- ✓ Poca motivación al ser una relación temporal.
- ✓ Falta de engagement.
- ✓ Falta implicación.
- ✓ Poca implicación del candidato elegido.
- ✓ Poco compromiso con la compañía.
- ✓ Falta de arraigo.
- ✓ Implicación del profesional.
- ✓ La característica de no estar ligado a la empresa puede hacer que su compromiso sea menor.
- ✓ Falta de compromiso.
- ✓ Temporal, menos conectado con la empresa.
- ✓ Posible falta de implicación para definir soluciones más allá del corto plazo.

## El interim accede a secretos de la compañía

- ✓ Accede a secretos de la compañía cuando no tiene una vinculación a largo plazo.

## Dificultad para encontrar a un candidato válido

- ✓ La valía del candidato.
- ✓ No estar actualizado en las últimas tendencias.
- ✓ Dificultad en encontrar perfiles específicos.
- ✓ Falta de candidatos disponibles para perfiles muy específicos.
- ✓ Desconocimiento del sector.
- ✓ Falta de experiencia en la industria de referencia.
- ✓ No especialista.

## VERBATIMS. Dudas o posibles inconvenientes atribuidos al Interim Management.

### Posibles problemas si se hacen las cosas mal

- ✓ Lo veo como una oportunidad de mejora si bien en algún caso pudiera ser negativo al tratarse de una situación en la empresa mal identificada.
- ✓ Falta de definición del proyecto/servicio a ejecutar.
- ✓ Si se define bien el proyecto y la interlocución + seguimiento, creo que es perfecto.
- ✓ Posibles problemas si se hacen las cosas mal.
- ✓ Confiabilidad en que el profesional dedicado a este servicio, finalice el proyecto.
- ✓ Que la empresa no mida bien la necesidad real y no invierta el tiempo suficiente en buscar un recurso propio aumentando así el coste de operación.
- ✓ Posibilidad de perder parte de los puntos estratégicos de la compañía si no identificamos bien que. partes mantenemos en casa.

### Baja puntuación por expectativas ajenas al concepto I.M.

- ✓ Escaso compromiso de permanencia si es una persona de talento que no puede ser sustituida fácilmente.
- ✓ Lo veo útil solamente para casos concretos, proyectos puntuales, momentos específicos de la vida de la empresa, no como una solución de largo plazo.
- ✓ Porque creo que solo puede ser útil en casos especiales por el momento empresarial y/o familiar.
- ✓ Es difícil la continuidad en el proyecto.
- ✓ El aspecto negativo que veo es el conocimiento que se pierde en la empresa cuando el IM termina el trabajo para el cual fue contratado.

### Alto coste

- ✓ Podrían ser mas económicos, ya que, en una empresa con dificultades podrían no ser capaces de contratar sus servicios.
- ✓ Alto coste.
- ✓ Alto coste se lo llevamos a largo plazo, o incluso para ser un fichaje que finalmente se queda en la empresa.
- ✓ La principal es el precio.
- ✓ Tiene un coste alto y no te garantiza resultados.





Instituto Empresarial  
Interim Management

## INFORMACIÓN

**Tomás González Caballero**

649 959 720

[dircom@institutointerim.org](mailto:dircom@institutointerim.org)

[www.institutointerim.org](http://www.institutointerim.org)

*“Excelencia en Interim Management”*