

## En ny markedsmulighed blev realiseret hurtigt

*Bunker Holding koncernen havde igennem de sidste 8 år udviklet et koncept, som skulle lanceres i en ny forretningsenhed. Opgaven krævede en marketingekspertise, som ikke fandtes i virksomheden. Der var behov for en koncentreret og fokuseret indsats, som gjorde anvendelse af konsulenthjælp vanskelig. Interim Management fik projektet på skinner.*

### Opgaven krævede både samarbejde og selvstændighed

Konceptet, som skulle udbydes i selskabet A/S Global Risk Management Ltd., er en helt unik serviceydelse, der sikrer rederier mod svingende priser på oliemarkedet ved at tilbyde faste bunker-priser over en vis periode. Takket være koncernens store ekspertise inden for olie- og shipping markedet havde man mulighed for at tilbyde en unik service på dette område. Yderligere information kan findes på selskabets nye hjemmeside [www.global-riskmanagement.com](http://www.global-riskmanagement.com)

Man ønskede nu at lancere ydelsen over for markedet som et separat brand i en selvstændig forretningsenhed. Dette krævede en nærmere vurdering af markedspotentialet og udvikling af en ny kommunikationsstrategi over for kunderne. Der skulle fastlægges en branding position for den nye ydelse, og i fortsættelse heraf skulle der udarbejdes konkret markedsføringsmateriale i samspil med virksomhedens reklamebureau.

Markedsmæssigt var det vigtigt hurtigt at fastlægge kommunikationen og starte markedsføringen over for nøglekunder på markedet.

### Resultatet blev bedre end virksomheden selv kunne have gjort det

*"Det var en god løsning at få ekstern ekspertise til opgaven", fortæller bestyrelsesmedlem Torben Nordal Jørgensen, "og vejen via en Interim Manager viste sig at være rigtig. Vi overvejede en konsulent tilknytning, men erkendte, at man så ikke får den samme indflydelse på person og arbejdsform. Nexus Interim Management var seriøse og objektive og fandt hurtigt den helt rigtige person med en helt rigtig profil i form af en solid international marketingbaggrund – det var virkelig et perfekt match".*

*"Projektet er nu gået i gang på markedet – og vi er fuldt tilfredse med løsningen, som er blevet betydeligt bedre, end vi ville have kunnet gøre det via interne ressourcer", slutter Torben Nordal Jørgensen.*

Det var Virginia Walker, der fik opgaven. Amerikansk født, nu bosat i Danmark med en bred international erfaring inden for marketing og kommunikationsstrategi.

Tilknytningen skete med en aftale på dagsbasis, således at arbejdsindsatsen kunne tilpasses de forskellige faser, opgaven gennemløb. Man fik en

### INSPIRATION TIL LEDELSEN:

Management Briefing er cases med ledelsesinspiration.

Global Risk Managements anvendelse af Interim Management rummer god inspiration til virksomheder, der ønsker:

**Etablering af ny markedsområder**

**Et alternativ til anvendelse af eksterne konsulenter**

**Specifikke ledelseskompetencer i en tidsbegrænset periode**

**Hurtig lancering af nye koncepter og produkter**



*"Vejen via en Interim Manager viste sig at være rigtig", fortæller bestyrelsesmedlem Torben Nordal Jørgensen*

fleksibel medarbejder med de nødvendige kompetencer netop på de tidspunkter, hvor behovet var der.

*”Det var væsentligt, at jeg var tilknyttet som en del af virksomheden”, fortæller Virginia Walker. ”Jeg skulle undervejs diskutere og sparre med forskellige medarbejdere, ligesom mine forslag og udspil skulle præsenteres og accepteres. Som midlertidigt medarbejder-tilknyttet sker dette på en anden og bedre måde, end hvis man blot var ekstern konsulent.”*

Opgaven blev løst inden for den stipulerede tidsramme, og markedsføringen er i gang. Virginia Walker hjælper stadig virksomheden med at sikre, at de strategier og intentioner, der ligger i markedsføringen fortsat udvikles. En Interim Manager kan således også være med til at sikre den mere langsigtede gennemførelse af aktiviteter.

## Erfaringer til best practice

- Tidsbegrænsede ressourcekrævende opgaver bør ikke udsættes, men kan gennemføres ved tilførsel af kvalificeret ledelseskraft
- Udvikling af nye markeder og salgspotentialer kan accelereres, så man sikrer sig en first mover advantage. Interim Management kan sikre dette.
- Koncentreret specialekspertise i en begrænset periode løses ofte med konsulenthjælp – med Interim Management får man en høj dedikeret kompetence med større implementeringserfaring til en mere overkommelig pris.

Management Briefing  
udgives af Nexus Interim  
Management A/S.  
Naverland 2,  
2600 Glostrup,  
tlf. 70 22 65 55.  
[www.nexus-interim.dk](http://www.nexus-interim.dk).



Nexus Interim Management

*Midlertidig lederkraft  
med permanent effekt*

## ”Try and hire” giver resultater for ”pay and play”

*Golfbanen ved Virket Sø havde et akut behov for en ny leder ved starten til en ny sæson. Man havde året før fået ny direktør, men samarbejdet gik ikke som ventet. Man skulle hurtigt have en kompetent direktør til at sikre sæsonstarten – og dermed forhåbentlig også løse det langsigtede lederbehov. Situationen blev løst gennem ”Try and Hire” fra Nexus Interim Management.*

### Udgangspunktet ved tee off

Golfbanen ved Virket Sø på Falster nær Stubbekøbing er blandt de 5 smukkeste baner i Danmark – et skovfyldt miljø med søer og moser og brede fairways. Banen, der huser Falster Golfklub, er anlagt af godsejer Henrik Fabienke og hustru Rikke Fabienke, som for indtil et par år siden forestod driften af golfbanen. En direktør blev derefter ansat, men desværre fungerede samarbejdskemien ikke, så man stod man overfor en sæsonstart uden leder.

Ud over golfbanen med proshop og klubhus drives der også restaurant, Bed and Breakfast og et konferencecenter til op til 100 personer.

Opgaven var at sikre den fortsatte drift, men i lige så høj grad at fortsætte

udbygning og udvikling af golfbanen: Kvaliteten skulle fortsat løftes, antallet af green fee gæster skulle øges. Der var behov for bedre udnyttelse af restaurant og værelser.

En opgave, der kalder på mange tiltag og en bred ledelsesekspertise.

### Løsningen var hole-in-one

Godsejer Henrik Fabienke havde læst om Nexus i Jyllands-Posten og tog kontakt. ”Nexus så straks behovet klart og enkelt”, fortæller godsejeren. ”Vi havde brug for en leder, der kunne spænde over såvel markedsføring som drift – men det blev klart for os, at vi måtte prioritere i den aktuelle situation. Vi fik 4 forskellige kandidater, hvoraf hele tre var i top”.

### INSPIRATION TIL LEDELSEN:

Management Briefing er cases med ledelsesinspiration.

Denne case rummer god best practice erfaring for virksomheder, der har behov som:

**Omgående tilførsel af kvalificeret ledelse, Interim eller permanent.**

**Ønske om at teste samarbejdet før langsigtet ansættelsekontrakt**

**Nye ledelses-kvalifikationer og -erfaringer for at skabe dynamik i udviklingen**



Lige så vigtigt som det faglige var de menneskelige kvaliteter: personlig integritet, menneskekundskab og gode lederegenskaber på personalesiden. Derfor var try and hire konceptet helt optimalt. Ved at vælge en midlertidig leder får man en fleksibilitet – man afprøver hinanden og fungerer det ikke, kan parterne skilles uden dramatik.

Valget faldt på Palle Schwensen, som kunne tiltræde med kort varsel og straks sikre, at alt var klar til sæsonstart.

Palle Schwensen har en bred ledelsesbaggrund fra både markedsføring, salg og it – og havde kun viden om golfbanedrift fra brugerside som en habil golfspiller. Man valgte således, at ansætte en leder med størst vægt på salg og udvikling.

Men dette har ikke været noget problem, snarere tværtimod. Golfbanen havde medarbejdere, der kunne det driftsfaglige, og Palle Schwensen kunne se på situationen med nye øjne og dermed skabe ny dynamik og udvikling. Den positive "overkvalificering" er netop en af styrkerne ved Interim Management, da det er baggrunden for at se nye vinkler og gå nye veje.

## Hurtig action og resultater

*"Opgaven var spændende og udfordrende", fortæller Palle Schwensen. "Det var bare med at komme i gang fra dag 1. Sæsonen stod for døren og meget skulle gøres klart. Men fra mine tidligere jobs har jeg altid været vant til at arbejde dynamisk og se nye veje".*

Organisationen blev strammet op, og der blev etableret nye ansvarsområder med tilhørende mål. Markedsføringssiden blev intensiveret blandt andet over for firmaer og green fee gæster. Nye kombinerede tilbud blev udviklet og markedsført - for eksempel konference, golftræning og



Palle Schwensen: *"Det var bare med at komme i gang fra dag 1. Sæsonen stod for døren og meget skulle gøres klart."*

overnatning i én pakke. Økonomi rapporteringen blev ændret, så der var overblik over de enkelte produkters rentabilitet.

## Fremtiden

Nye opgaver står for døren. Der er planer om at udvide antallet af værelser til det dobbelte, så der bliver mulighed for at tage internatkurser ind, og nye ydelser er under udarbejdelse, så golfklubben bliver et oplevelsessted med mange andre muligheder som for eksempel jagt og fiskeri.

*"Det har været en god ting at få Palle Schwensen ind", siger godsejer Henrik Fabienke. "Den tidsbegrænsede kontrakt er med til at motivere og spore til opnåelse af resultater, og vi taler nu om muligheden for en forlængelse af kontrakten. Ansættelsen har fungeret, så jeg har fået mere fritid og mulighed for at pleje mine andre interesser", slutter godsejeren.*

## Erfaringer til best practice

- Try and Hire giver mulighed for at afprøve samarbejdet og kemien, inden der indgås en endelig aftale. En sikkerhed for både virksomhed og leder.
- Udvælgelsesprocessen kan klares på blot 10 dage takket være det store kartotek af kvalificeret lederkraft hos Nexus Interim Management. Akutte ledelsesbehov kan derfor dækkes hurtigt.
- Gennem Interim Management kan man få adgang til særlige supplerende kompetencer, som yderligere forbedrer drift og udvikling.

Management Briefing  
udgives af Nexus Interim  
Management A/S.  
Naverland 2,  
2600 Glostrup,  
tlf. 70 22 65 55.  
[www.nexus-interim.dk](http://www.nexus-interim.dk).



Nexus Interim Management

*Midlertidig lederkraft  
med permanent effekt*

## Den hidtidige leder kom straks i gang med udviklingsprojektet - og afdelingens drift kørte fra første dag

*Nycomed skulle igangsætte et større europæisk projekt. Det rette team til denne opgave omfattede bl.a. den hidtidige it-manager i Danmark. Men driften i it-afdelingen skulle fortsættes og udvikles. Interim Management frigjorde it-chefen - projektet kom i gang hurtigt, og it-afdelingen kørte fint videre med ny ledelseskraft.*

### Udfordringen er at komme i gang med nye tiltag straks

For den succesrige virksomhed er det er vigtigt hele tiden at skabe en positiv organisationsudvikling – og at gøre det i tide, så man er på forkant. Ofte kan den knappe ressource være ledelseskapaaciteten, som kan betyde, at vigtige tiltag udsættes og forsinkes – med en forringelse af konkurrencedygtigheden til følge.

Nycomed stod over for en væsentlig udviklingsopgave med at etablere en service baseret it- leverance organisation for hele Europa. Ofte vil man tænke på at tage ekstra hjælp ind udefra til at løse udviklingsprojektet, men dette var en opgave, som krævede stort kendskab til organisationen. Man havde faktisk også de nøglepersoner, der ville og kunne køre projektet. Problemet var at få frigjort den hidtidige leder af it-afdelingen i Danmark.

Dette kunne have betydet, at man enten havde valgt en anden mindre optimal løsning til udviklingsprojektet eller havde udsat det ny projekt, fordi den daglige drift jo i hvert fald skal fungere.

Nycomed havde imidlertid erfaring med Interim Management fra andre tidligere forløb, og valgte derfor at

tilknytte en Interim Manager som midlertidig daglig leder af den danske it-afdeling. Nexus Interim Management skaffede løsningen på bare 10 dage – og Nycomed var foran med fuld kapacitet og viden på det nye projekt.

### Der var brug for omgående kvalificeret ledelseskraft

*”Det var mit eget oplæg til direktionen, at vi skulle løse kapacitetsproblemet ved at finde en Interim Manager”, fortæller Klaus Heide - den tidligere danske it-chef, som nu er ansvarlig for det europæiske projekt. ”Jeg vidste, at vi i Nycomed allerede havde gode*

### INSPIRATION TIL LEDELSEN:

Management Briefing er cases med ledelsesinspiration.

Denne case om Nycomeds anvendelse af Interim Management rummer god inspiration til ledelsen om:

**Håndtering af daglig ledelse i situationer, hvor dygtige ledere skal varetage midlertidige specialopgaver**

**Frigørelse af interne kompetencer, så bedste mand kommer på jobbet**

**Ekstern inspiration og erfaring til den løbende drift**



erfaringer med Interim Management fra flere andre opgaver. Det er en god og effektiv måde, at sikre stærk fremdrift i virksomheden – og så kan løsningen effektueres hurtigt. Jeg var allerede blevet meget involveret i det europæiske projekt med mange rejser og møder. Det tordnede derudaf, så der skulle skaffes aflastning straks på det rette niveau.

På blot ti dage fik vi tre kvalificerede bud på personer til jobbet, og valget faldt på Palle Knarkegaard Sefeld, som havde en stærk it-baggrund med alle de kompetencer, vi søgte – kombineret med en erfaring og viden på yderligere områder, som kunne komme afdelingen til gode”, slutter Klaus Heide.

En Interim Manager kan være med til at sikre den daglige drift – men også til at analysere og udvikle. Nye øjne kan bidrage til forbedringer og tilpasninger, som styrker organisation og samarbejde. Med en Interim Manager kan man således ikke alene fylde et ”gap”, man kan tilføje ekstra kompetencer til virksomheden.

”Jeg tog ansvaret fra dag 1”, fortæller Palle Knarkegaard Sefeld. ”Jeg havde ugentlige korte møder med Klaus Heide, men derudover fungerede jeg straks i jobbet. Min erfaringsbaggrund gjorde det nemt for mig at komme ind i opgaverne og lære organisationen at kende. Og der var både tale om drift og udvikling af nye projekter for eksempel indførelsen af PDA, ny koordineret printerstrategi og meget mere. Jeg fungerede fuldt ud som it-manager og blev accepteret som sådan overalt.”



”På blot ti dage fik vi tre kvalificerede bud på personer til jobbet”, fortæller Klaus Heide

For Nycomed er Interim Management blevet et strategisk element i ledelsen. Det drejer sig om at have de rette personer på de rette opgaver på det rigtige tidspunkt – og med Interim Management opnår man en helt anden fleksibilitet på ledelsesniveauet: ressourcer kan frigøres, nye kompetencer kan bringes ind – og når en tidsbegrænset opgave er løst, kan man udfase den ekstra ledelseskapacitet nemt og hurtigt uden problemer eller forpligtelser for nogen af parterne.

## Erfaringer til best practice

- Interim Management er et strategisk ledelsesværktøj, som gør det muligt at have et højt ledelsesberedskab, der dynamisk kan tilpasses de aktuelle opgaver.
- Udskydelse af projekter er en svækkelse af konkurrenceevnen. Interim Management får tingene i gang straks, så opgaven bliver løst, og virksomheden kan opnå de forventede fordele.
- Interim Management tilføjer virksomheden dynamik og kompetence til udfyldelse af midlertidige ”gaps” eller gennemførelse af konkrete specialopgaver

Management Briefing udgives af  
Nexus Interim Management A/S.  
Kompagnistræde 13, 3. sal  
1208 København K,  
tlf. 70 22 65 55.  
[www.nexus-interim.dk](http://www.nexus-interim.dk).

**NEXUS**  
INTERIM MANAGEMENT

Midlertidig lederkraft  
med permanent effekt