

Ирена Бушандрова, мениджър за България на компанията за подбор на висш мениджърски персонал Педерсън енд Партнърс

В новите икономически условия са необходими нов тип мениджъри

Бизнесът сега поставя фокуса върху вътрешния контрол, финансите и управлението на риска

► **Госпожа Бушандрова, в условията на икономическа криза компания като вашата за подбор на висш мениджърски персонал има ли същите проблеми със свиването на пазарите, както всички компании от останалите стопански дейности?**

- Естествено, че да. Ние работим в сферата на услугите и когато реалният бизнес - индустрия, строителство, търговия и прочие, изпитва затруднения и се свива, всички, които са в сферата на услугите, до известна степен са засегнати от това.

► **Вкаквото ниво се изразява кризата на вашия пазар?**

- Свидетели сме на намалено търсене. Фирмата ни, въпреки че не е тясно профилирана и не покрива определен тип позиции, основно работи с хора, които имат работа и са на добри мениджърски позиции. Имаме десет направления, които покриват почти целия пазар - финанси, фармацевтика, IT, биотехнология, търговия на дребно, недвижими имоти и някои промишлени производства. Разбира се, най-засегнат от кризата е бизнесът с недвижими имоти. Преди година-две, когато строителството беше в разцвет и имаше много проекти, се търсеха най-много проектни мениджъри за нови обекти, но виждате какво се случи: част от проектите и нови инвестиции в момента са спрени.

Наред със свиването на пазарното търсене в някои отрасли се забелязва и още една тенденция - бизнесът стана по-съзнателен от гледна точка на контрол на разходите и мотивация на хората, особено на тези с най-висок принос. Все по-често, когато се освобождава дадена позиция или се създава нова, във фирмите се правят вътрешни промоции, т.е. отвътре се издига човек, вместо да се търси навън на пазара. По този начин фирмите задържат добрите хора в трудните времена. Това според мен само по себе си е похвално - фирмите по-добре анализират наличния ресурс и мотивират и стимулират хората си.

” В условията на криза фирмите по-често предприемат заместване на един мениджър с друг. В трудни времена на повърхността излизат недостатъци, които по време на растеж не са се забелязвали

► **Врезултатот кризата има ли промяна в търсенето на определен тип висш мениджър?**

- Сякаш при промените икономически обстоятелства компанията сега поставя фокус върху вътрешния контрол, финансите и управление на риска. Нормално е по време на икономически растеж да не се обръща толкова внимание на организационната структура на компанията и често организационните промени да изостават от темпа на разрастване на бизнеса. Понякога дори тази организационна структура е хаотична, не се следят толкова строго разходите и управлението на риска, след като идват много приходи. Сега мениджърите обръщат внимание на това да въведат по-ефективна организационна структура, която да отговаря на етапа от развитие на конкретната компания и да е в подкрепа на бизнеса. Най-интересното е, че нашите консултанти в другите страни, в които оперира компанията ни, отбелязват, че в условията на криза фирмите по-често предприемат заместване на един мениджър с друг. С идването на кризата на повърхността излизат недостатъци, които по време на растеж не са се забелязвали, а и вече има много повече нови, непознати досега предизвикателства.

► **Койна вашия пазар по-засегнат от кризата - такива компании като вашата, специализирани единствено в проекти за високи мениджърски позиции, или т.нар. рекрутмънт компании, които търсят всякакви позиции персонал?**

- Трудно е да дам точен отговор. Но нашата политика е такава - да работим само във високия пазарен сегмент. Смятаме, че не трябва да има смесване на двете направления. Подходът, начинът на работа и очакванията на клиента за качество на изпълнение са различни при проекти за



СНИМКА ЕМИЛИЯ КОСТАДИНОВА

високи мениджърски позиции, докато при търсене на хора за по-ниски позиции се налага да интервюираш по-голям брой хора, и то намерени не с препоръка. Ние работим като Executive Search компания - срещаме се с ограничен брой подходящи кандидати за конкретна роля, никога не пускаме обява, може да се каже, че и работим напълно конфиденциално. Сами проучаваме пазара най-детайлно, разполагаме с база данни, която, разбира се, не е статична, и заедно с клиента правим предварителен анализ и след това се срещаме с кандидатите.

► **Това не е ли крадена кадри?**

- Не е крадена на кадри. Хедхънтинг има, когато клиентът посочи конкретно човек от определена от него фирма. Ние не се занимаваме с това. Ние обсъждаме от кои сектори да търсим хора за дадена позиция. Обикновено разглеждаме целия пазар.

► **Предполагам, че клиенти са ви предимно чуждестранни инвеститори, които не познават пазара тук.**

- Вярно е, че предимно големи международни компании са наши клиенти, но не защото не познават пазара на кадри тук, а защото по-добре са запознати с начина на работа на компания за

Executive Search и я разбираат. Когато чуждестранният мениджър е работил с Executive Search компания извън България и идва да оглави местното представителство тук, нормално е да се обърне към нас. Ние сме консултанти и бизнес партньори на клиента и той разбира добавената стойност на нашата услуга. Такива инвеститори не разсъждават: защо да плащам на тези компании, за да ми търсят човек. Те знаят, че може да имат идеалния бизнес план, най-добрия бизнес модел и голяма международна група зад себе си, но човешкият фактор е този, който прави инвестицията успешна. Защото човекът, който трябва да води един екип и да е модел за всички, ако не е точно избран, може да срина екипа или да повлияе отрицателно върху развитието на компанията.

Друга цел на нашата дейност е да обучаваме клиентите, с които работим. Освен това, след като намерим кандидат, ние даваме от 6 до 12 месеца гаранция, че ако той напусне работа по обективни причини, ние започваме отначало да търсим.

► **Агърските български мениджърски позиции?**

- Чуждите инвеститори идваха в България със свои мениджърски екипи в началото, когато стъпваха тук на зелено или след прива-

тизация. Защото вече имат ноу-хаут от други пазари и човек с конкретни умения, който да направи експанзията. Но във всяка фаза на развитие на компанията трябва определени умения на мениджъра. Лека-полека с развитието и растежа на пазара започна замяната на чуждестранните мениджъри с добре подготвени и образовани българи, които с годините са развивани от компанията, така че да са успешни. Продължава да има чужденци мениджъри в България, разбира се. В България ние работим основно с български мениджъри, а клиентите ни са основно международни компании.

► **Казвате, че криза на компаниите започват да заменят мениджъри, защото им трябва хора с**

нови умения. Това важи ли вече и за България?

- Разбира се, нашата страна не е изолирана и тук започва лека-полека подобен процес. Няма как, ако бизнесът иска да оцелее и да излезе от кризата по-силен, той трябва с критично око да направи анализ на човешкия си ресурс. Не може повече да се толерират тези, които не се справят и не дават очаквания резултат. В условията на криза собствениците и висшите мениджъри трябва да бъдат по-критични към качествата на хората. Например може да имаш много добър счетоводител или търговски мениджър, но той да няма стратегическо виждане къде ще бъде компанията след години. Сега всички ние трябва да се вгледаме вътре в компанията, в същността на дейността. Налага се промяна в структурата на компанията и организационната култура, за да вървят напред. И ние може да имаме важна роля в тези процеси. Ние като фирма можем да помогнем, защото нашите над 100 консултанти, които работят в 37 държави по света, идват от различни сфери на икономиката, те самите са били мениджъри преди това и разбират проблемите, с които се срещат мениджърите. Това е и големият плюс в услуга на клиента.

► **Кризата налагали да промените в някаква степен дейността си?**

- Тази услуга е успешна и при растеж, и при криза. Наши клиенти ни потърсиха за съдействие да намерим работа на освободени мениджъри (т.нар. outplacement). Това е отличен жест и се прави, тъй като те искат да запазят имиджа си на добър и социално отговорен работодател. В САЩ тази услуга е много популярна. Друга нова услуга е оценката на мениджърите. Ние като независими консултанти можем да говорим открито с ръководния екип и да преценим в какво е добър всеки един от тях. Защото човек може да се окаже немотивиран да изпълнява определена роля.

Миля Кисьоба

Компанията Широко географско покритие

► Pedersen&Partners е водеща международна компания за подбор на висш мениджърски персонал, т.нар. Executive Search, с офиси в 37 държави от цял свят.
► От 2005 г. компанията има и представителство в България.

► Широко географско покритие ни дава възможност да работим с дадена компания не само на един пазар, казва кьнтри мениджърът на България Ирена Бушандрова.

► Нашите клиенти също са международни компании, които ни търсят за намирането на необходимите мениджъри във филиалите си в различни страни, казва тя.

100

► консултант на Педерсън енд Партнърс работят в 37 държави по света