

ROZHOVOR

Zlatá éra manažerů skončila. Krize je ale příležitost na restart systému, říká headhunter

4 minuty čtení



Autor
Jana Mertová

Foto
Libor Fojtík

Lokace
Veletřní palác, Národní galerie Praha

ROZHOVOR

BYZNYS

BYZNYS A MILIARDÁŘI

ČESKÝ BYZNYS

KORONAVIRUS

SVĚTOVÝ BYZNYS

4. ledna 2021



Philippe Riboton je lovec. Jeho revírem jsou nejvyšší patra globálních firem a jeho kořistí topmanažeri. Headhunterská společnost HR Partners francouzského podnikatele sice sídlí v Praze, ale obsazuje vedoucí pozice ve firmách po celém světě. Cílí na kandidáty, které není snadné přetáhnout ani v těch nejlepších časech a ještě těžší je to v době krize, kdy se všichni bojí budoucnosti a raději se drží stávajících pozic.

I proto se Riboton v poslední době více zaměřil také na téma řízení firem. Uspořádal sérii online debat se šefy českých i zahraničních firem, které se věnovaly budoucnosti práce a otázce jak přežít krizi.



Narazil přitom na zajímavý fenomén: velká část lídrů vnímá krizi jako příležitost pro restart přístupu k podnikání i ekonomice. „Pandemie koronaviru není jediná krize, které lidstvo čelí. Dost možná nás čeká celý řetězec krizí od ekonomické a sociální až po klimatickou a migrační. A tohle je šance poučit se a být příště lépe připraven,“ říká headhunter.



Jakým výzvám v současnosti lídři firem čelí?

Zažívají stav, kterému se v teorii leadershipu říká VUCA. Je to anglická zkratka výrazů proměnlivost, nejistota, složitost a dvojznačnost. Nikdo neví, co přesně nás v budoucnu čeká. Je naivní myslet si, že se necháme naočkovat a tím se jako mávnutím proutkem vše zase vrátí do normálu.

I když vlády pumpují do ekonomiky obrovské množství peněz, velká část firem se na předcovidovou úroveň jen tak nedostane. Nehledě na to, že řada společností skončí bankrotem, protože nedokážou splácet své dluhy. Podle většiny ekonomů se hospodářský růst nevrátí dříve než v roce 2022. V důsledku se zvýší nezaměstnanost a přibude sociálních problémů.

Vedle toho se dlouhodobě potýkáme i s klimatickou změnou a globálním oteplováním. OSN očekává, že do roku 2050 bude na světě žít 200 milionů klimatických uprchlíků. Takže největší výzva pro lídry je nejdřív přijmout fakt, že jediná jistota v dnešním světě je nejistota, a následně hledat cesty, jak ze současné situace vytěžit co nejvíc. Tuhle krizi bychom neměli promarnit. Je to totiž historická příležitost změnit celý systém.

Jak by tento restart měl podle vás vypadat?

Mám pocit, že jsme se moc nepoučili z finanční krize v letech 2008 a 2009. Kvůli záchranným balíčkům se dnes vlády zadlužují v historicky nevídané míře. Chováme se naprosto neudržitelně. A to je znát i na tom, že ročně zkonsumujeme 1,5krát více zdrojů, než je za tu dobu planeta schopná vyprodukovat.

Je proto potřeba začít konečně přemýšlet dlouhodobě a řešit skutečné problémy skryté pod povrchem, jako je klimatická změna, ztráta biodiverzity nebo obří nerovnosti. A to by se mělo projevit i na úrovni firem. V jádru nesmí být jen zájmy akcionářů, ale všech aktérů od zaměstnanců přes dodavatele až po klienty. Nemělo by to být tak, že lidé a planeta slouží systému, ale naopak.

Které firmy jsou podle vás vítězové a poražení krize?

Nepřežijí ji firmy, které nevidí, že tohle je šance na změnu. Ujede jim loď a nejspíš skončí jako společnosti Kodak či Nokia, které také zaspaly dobu. Dnešní ekonomická moc už není výhradně v rukou firem a značek, ale přesouvá se i do rukou zákazníků.

Ti se zajímají, co jedí, odkud to pochází, jak se to vyrábí i jaký dopad to může mít na jejich zdraví. Řeší, jak se značky chovají z ekologického i sociálního hlediska. A když se jim něco nelíbí, jednoduše je bojkotují. Firmy se jim tak ve výsledku musí přizpůsobit.

Vítězové krize budou ti, kdo během pandemie ukázali, že se zajímají o své zaměstnance, o své zákazníky, o naši planetu a všeobecné blaho. Jak pracovníci, tak klienti si vybudují k takovým značkám silnější vztah. Naopak firmy, které rychle propustily velké množství lidí ve snaze uspokojit finanční trhy, mohou v budoucnu mít problém získat opět důvěru.

Příkladem je technologická společnost IBM, která hodlá propustit v Evropě deset tisíc lidí. A tyhle plány oznámila jen rok poté, co koupila firmu Red Hat za 34 miliard dolarů. To je něco, co veřejnost jen těžko pochopí.



Jak krize zasáhla váš byznys a museli jste kvůli ní nějak měnit model podnikání?

Řadu našich zakázek klienti zrušili nebo posunuli. Šlo především o kontrakty, kdy jsme jim měli pomáhat najít seniorní manažery pro nové pobočky a expanzi do zahraničí. Naší výhodou ale je, že máme virtuální firmu už posledních deset let.

Tím, že trávím sám většinu času na cestách, jsem postavil byznys tak, abychom nepotřebovali žádné kanceláře. Ne proto, že bych byl tak předvídavý, ale protože mi to vyhovuje. Být lovec topmanažerů neznamená, že musíte mít přepychové prostory na Champs-Élysées nebo Václavském náměstí.

Jednak jsme tímto krokem ušetřili a jednak nám to dává možnost stát se snadno globální firmou. Společnost máme sice zapsanou v Praze, ale klienty po celém světě. A byť nás lockdown omezil v cestování, podařilo se nám najít digitální cesty, jak zůstat s klienty v blízkosti. Třeba zmíněnou sérií online debat se šéfy českých i zahraničních firem.

Před pandemií si mohli topmanažeři říct v podstatě o cokoliv. Jak se změnilo jejich postavení na trhu?

Situace je dramaticky jiná ve většině sektorů. Zlatá éra manažerů je pryč. Už neplatí, že mzdy jen neustále rostou. A nevrátí se to dříve než v roce 2022. Výjimkou je snad jen IT a e-commerce. Většina manažerů v současné situaci raději zůstává na svých pozicích a není příliš ochotná měnit místo. Pro nás to znamená, že je těžší tyhle lidi přetáhnout.

Bojí se nejisté budoucnost. A tyhle obavy jsou vcelku oprávněné. Řada firem plánuje propouštět a rušit i celé pobočky včetně vedoucích postů. Je tak jasné, že v příštích měsících se na trhu zase objeví řada volných manažerů. Obávám se ale, že mnozí starší padesáti let už se zpět na vysoké pozice nevrátí. Čeká nás tak nejspíš generační obměna, kdy na jejich místa nastoupí nová generace mileniálů.

Do jaké míry se proměnil trh práce obecně?

Krize ho zasáhla velmi tvrdě. Většina mezinárodních firem už na začátku pandemie zmrazila klasický nábor. A daly přednost internímu přesunu lidí. Například ve Francii se loni snížilo množství příležitostí pro manažery o 35 procent. A letos to bude ještě horší.

Většina firem plánuje restrukturalizovat ve snaze přizpůsobit se „novému normálu“. To v praxi znamená, že místo růstu budeme rádi, pokud nenastane žádný pokles.

Dobrá zpráva ale je, že budoucnost práce vypadá mnohem zajímavěji než dosud. Velká část firem si vyzkoušela práci z domova a mnohé zjistily, že flexibilita jim dává smysl. Miliony lidí se tak stanou takzvanými hybridními pracovníky, jelikož budou moci pracovat odkudkoliv. A jsem přesvědčený, že to v důsledku pomůže spoustě lidem lépe skloubit práci a osobní život.

