

Bubeník: Topmanažeri nejsou, co bývali. Peníze už jim nestačí

HEADHUNTER. Bývalý studentský vůdce dnes loví manažery. Ti jsou podle něj teď daleko "rozmazanější".

Těsně po pádu Lehman Brothers zavalily headhunterskou firmu **Bubenik Partners** desítky objednávek. "Říkal jsem si sakra, to je zvláštní, ale když ty lidi chtějí, tak co...", vzpomíná její ředitel **Jan Bubeník** (42). Jenže dva dny před Štědrým dnem 2008 firmy objednávky stornovaly. Tak pro headhuntery začala krize. Ta výrazně změnila jak ekonomické prostředí, tak i samotné manažery.

Zatímco dřív pro ně byly rozhodujícím faktorem hlavně peníze, dneska víc přemýšlejí o tom, jaké možnosti rozvoje jim společnost může nabídnout, popisuje hlavní rozdíl Bubeník. "Tím nemyslím rozvoj měkkých dovedností, ale také možnosti leadership developmentu, tedy například využití koučů, kteří rozvinou jejich umění motivovat lidi, komunikovat s nimi... Když obsazujeme ředitelské pozice, pak je trh oceňuje například na dvě stě tisíc měsíčně. Oni dnes ale říkají - dobře, to je fajn, ale budete se mi pak ještě věnovat? A jaké možnosti rozvoje mi dáte k dispozici," říká Bubeník a dodává, že dřív tohle kandidáty prakticky nezajímalo.

Představa, že šéfa musí všichni poslouchat a co nařídí, podřízení vykonají, je podle něj přežitá. "Výzkumy říkají, že až 80 procent pracovní síly je buď pasivně, nebo dokonce aktivně nezapojených. Tohle je navíc forma nefinančního benefitu, který manažerovi dává daleko vyšší cenu do budoucna," říká Bubeník nad talířem kroučící Minestrone v pražské restauraci Giardino, kam jsme spolu zašli na oběd.

Konec znuđených country manažerů?

V praxi se to projevuje tak, že je daleko těžší kvalitní lidi přetáhnout. "Kandidáti jsou mnohem opatrnější a víc přemýšlejí. Rozhodující výhoda je jednoznačně na straně zaměstnavatelů," říká Bubeník, podle něhož je boom poptávky po dravých lidech a trend platů špičkových manažerů blížících se astronomickým částkám už passé. "To byl přímý důsledek toho, že na trh vstupovali stále noví hráči, kteří budovali firmy na zelené louce. Mám-li uvést příklad, jednou z těch posledních byla třeba Direct Pojišťovna. Ale musíme se smířit s tím, že tahle doba už je prostě pryč," ubezpečuje.

Takže éra znuđených country manažerů už skončila, ptám se, zatímco si objednáváme druhý chod. "To je i není pravda," zamýšlí se Bubeník: "Pochopitelně je řada takových, kteří se dnes své práce drží zuby nehty, protože vědí, že trh se o ně prát teď asi nebude. Došlo ke slučování managementů, lidí je potřeba daleko míň. Ale na druhou stranu - a to souvisí s generačním faktorem - jsou tu špičkoví manažeri kolem čtyřiceti pětáctyřiceti let, kteří už jsou za těch patnáct let v korporacích natolik otráveni natolik, že chtějí ven téměř za každou cenu," říká a vysvětluje: "Protože podstatná část rozhodnutí se čím dál více odehrává na úrovni mateřských firem, kde lokální potřeby zanikají, tihle manažeri mají oprávněný pocit frustrace. Uvědomují si totiž, jak strašně málo mohou ovlivnit výsledky firmy. Mají pocit, že práce, kterou tady

udělali, a vztahy, které tu nastavili, často nikdo nebere v potaz," vysvětluje Bubeník a přidává historku o tom, jak se na nedávné narozeninové oslavě setkal hned se třemi generálními řediteli, kteří mu nezávisle na sobě oznámili, že se chystají ze svých postů odejít.

"Pochopitelně to řeší různě. Někteří buď přímo vyvolají situaci, kdy jim je nabídnuto, aby si vzali nějaký balíček na odchodnou a odešli, jiní dají výpověď sami. Tihle lidé si pak zkoušejí zakládat vlastní podniky, investují do různých nápadů nebo si najímají fondy rizikového kapitálu a svěřují jim firmy," říká s tím, že zmíněný vývoj je daný také tím, že "tito lidé už většinou měli nějaké sportovní auto, hypotéky mají splacené, a tak jim záleží daleko víc na tom, aby se do práce těšili." "Pokud to tak je, oni jsou ochotní se prací zabývat, i cestou z kanceláře, i když jsou už dávno doma... A dávají tak práci víc, než by museli. To je faktor, který našim klientům vždycky zdůrazňujeme," říká Bubeník.

Z pláže rovnou do vězení

Jak se stal z někdejšího studentského vůdce lovec manažerů? Do kontaktu s headhuntery se Bubeník poprvé dostal jako kandidát, když působil jako konzultant v McKinsey & Company. Vyhledli si ho jako potenciálního šéfa jednoho fondu pro český a slovenský trh s tím, že by měl vybudovat centrálu regionu ve Varšavě.

"Mně to přišlo jako hloupý nápad, což jsem jim také řekl. Oni se zamysleli a prohlásili, že je to vlastně docela relevantní poznámka. A pak mě pozvali k sobě na pohovor," vzpomíná Bubeník, který po revoluci praštil s medicínou, a místo toho vystudoval byznys a ekonomii v Coloradu. To bylo na začátku roku 1999. Vzápětí dostal další nabídky a nakonec nastoupil do Korn/Ferry.

"Bylo to skvělé období. Mezi prvními zakázkami byla například ta, kdy jsme hledali generálního ředitele pro Českou spořitelnu," popisuje své začátky u firmy, kam ho nabrali s plánem, že v roce 2001 tuzemskou kancelář převezme. Mezitím se ale ocitl ve vězení na Kubě a firma ho bez okolků poslala na neplacenou dovolenou. "To se nedalo brát vyloženě jako vyslovení podpory a mě se to velmi dotklo. Oni znali moji historii, to, že jsem se zapojil do sametové revoluce, že jsem podporoval zrušení apartheidu v JAR nebo že jsem byl v Zimbabwe," popisuje moment, který rozhodl o jeho odchodu z mezinárodní společnosti.

Na Kubu odjel ještě s Ivanem Pilipem podpořit disidenty - jak říká "šířit naději". Moc dlouho se tím však nezabývali, protože už za tři dny je zadržela policie. "No, byli jsme trochu naivní," říká Bubeník a popisuje, jak nejprve dva dny na Varaderu předstírali, že jsou plážoví turisté. Pak ve vypůjčeném autě sjeli do vnitrozemí, kde v malém městečku jakožto dva zcela nepřehlédnutelní non-Latinos obešli tři disidenty, kteří tam žili, načež se ubytovali v jediném hotelu, který tam byl. "Pak to bylo rychlé. Ráno nás zadržela policie a my se pak sami v té naší rentakáře museli převézt do věznice do Havany. Těm policajtům jsme dokonce ještě cestou kupovali jídlo," vzpomíná dnes už s humorem Bubeník, kterého Kubánci obvinili z podněcování rebelie vedoucí ke kontrarevoluci.

Potom, co ho propustili, si založil vlastní firmu na vyhledávání topmanažerů. Dnes Bubeník partners řeší kolem 30 projektů ročně. Zaměřují zejména na finanční sektor, především pojišťovny a banky. Zhruba 80 procent objemu jejich práce se odehrává v Česku a na Slovensku. Loni kvůli krizi zaznamenali pokles obrátů kolem 20 procent. To však Bubeník, vzhledem k situaci na headhunterském trhu, považuje za skvělý výsledek.

"Povedlo se to díky našemu kreativnímu přístupu. Klientům jsme prostě vysvětlili, že krize představuje jedinečnou šanci k získání hvězd za skvělou cenu. Ti chytrí to pochopili a teď z toho budou těžit," uzavírá Bubeník.

