

CFO Club: Situace na trhu finančních manažerů po krizi a budoucí vývoj

Program pravidelných setkání členů Klubu finančních ředitelů pokračoval ve středu 19. října v prostorách AUREOLE Fusion Restaurant & Lounge diskusním a společenským večerem zaměřeným především na současný i očekávaný vývoj na trhu finančních manažerů.

V diskusním panelu, jehož moderátorem byl **Dean Brabec**, Managing Director CEE společnosti Arthur D. Little a Prezident Klubu finančních ředitelů, vystoupili **Michal Žižka**, Managing Partner společnosti Sunberg, **Jan Bubeník**, Founder and Managing Partner společnosti Bubenik Partners, **Martin Klika**, konzultant společnosti Egon Zehnder International, a **Petra Grabmayer**, Country Manager pro Českou republiku společnosti Pedersen & Partners.



Jaké dopady měla krize na trh finančních ředitelů? Co všechno se změnilo, co se CFO v krizi naučili a jaké dostali příležitosti k růstu? Odpovědi na tyto a další otázky se snažil najít průzkum, který mezi několika desítkami finančních ředitelů ze státního i soukromého sektoru uskutečnila společnost Sunberg, jejíž Managing Partner **Michal Žižka** výsledky průzkumu prezentoval. Jak uvedl, silný důraz je v postkrizových dobách kladen především na schopnost řízení provozního cashflow a jeho stabilitu. Obecně se také zvýšila důležitost role finančních ředitelů, rozšířila se jejich manažerská úloha a kompetence. CFO se také dle Michala Žižky v krizi naučili klást mnohem větší důraz na stabilitu partnerských vztahů a zlepšila se jejich schopnost komunikovat s bankami. Pokud jde o plány do budoucna, finanční manažeři by rádi získávali více zahraničních zkušeností, poptávka je z jejich strany také po zdokonalování se v oblasti fúzí a akvizic. Z pohledu zaměstnavatelů a akcionářů je úspěšný takový CFO, který je schopen vnímat nejen finanční čísla, ale celý business, a ví, jak ho podpořit, uvedl Michal Žižka.

Svůj pohled představil také **Jan Bubeník**, Founder and Managing Partner společnosti Bubenik Partners. Finanční krize podle něj přinesla mimo jiné zvýšený zájem o interim manažery najímané do firem dočasně na konkrétní projekt. Po jeho dokončení v horizontu tří až šesti měsíců odcházejí, přičemž často pomáhají vybrat kvalitního lokálního manažera. Vzhledem k tomu, že krize přinesla velké množství příležitostí v oblasti fúzí a akvizic (M&A), těší se dle jeho slov velkému zájmu firem tzv. „Novákovy děti“, tedy bývalí spolupracovníci známého restrukturalizačního manažera Václava Nováka.

S tím, že o manažery se zkušeností z M&A je mezi firmami velký zájem, souhlasila i **Petra Grabmayer**, Country Manager pro Českou republiku společnosti Pedersen & Partners. Společnosti si podle jejích slov u takových manažerů cení především zkušenosti jak s due diligence procesy a akvizicemi, tak s aktivním vyhledáváním investorů a přípravou společnosti na exit. Pokud jde o kompetence obecně požadované po finančních ředitelích, pak je dle Petry Grabmayer nutno rozlišovat, zda jde o velkou mezinárodní korporaci, kde se lokální finanční ředitel na strategii příliš nepodílí, či zda jde o situaci, kdy vzhledem k samostatnosti fungování firmy má CFO významnou roli při formulaci strategie. Ve druhém případě je pak nutné, aby byl finanční ředitel skutečným partnerem výkonného ředitele.

Mít dobrého CFO je pro výkonného ředitele kriticky důležité, uvedl **Martin Klika**, konzultant společnosti Egon Zehnder International. Podle něj krize požadavky na správného CFO nezměnila, co platilo před krizí, se s jejím příchodem jen zdůraznilo. Dobrý CFO není již jen oním „hlídacím psem“ (citace z průzkumu), ale je také schopen podporovat prorůstové aktivity; vidí nejen do ekonomiky firmy, ale rozumí i celkovému businessu.

„Jaký je rozdíl mezi zahraničními a českými CFO?“, zeptal se dále přítomných panelistů moderátor **Dean Brabec**. Jan Bubeník mnoho rozdílů nevidí. Českým finančním manažerům dle jeho slov snad chybí jen opravdová zkušenost s řízením veřejně obchodovatelných společností. Takových lidí je v Česku jen pár a i jeho společnost je pro své klienty často marně hledá. Mnoho rozdílů nevnímá

ani Petra Grabmayer a Martin Klika. Ten uvedl, že klienti jeho společnosti skutečně nepoptávají dle národností, ale dle zkušeností v konkrétní situaci. Zásadní je samozřejmě znalost jazyka, důležitá je také schopnost finančního manažera vzít na sebe závazek zůstat na novém místě po dobu nezbytnou k tomu, aby byly nové projekty dotaženy do konce.

„Jaký je profil správného CFO? A dá se tato charakteristika vůbec zobecnit?“, ptal se dále panelistů Dean Brabec. Petra Grabmayer považuje za důležitou přímou, komunikativnost, schopnost hovořit s investory a strategickou orientaci. Podle Martina Kliky záleží především na množství prostoru a zodpovědnosti, které CFO má. Jiné požadavky jsou na CFO který „pouze“ reportuje výsledky pobočky do centrály, jiné na toho, který dělá i strategická rozhodnutí. Jan Bubeník soudí, že jeden ideál není a „na každý hrnec pasuje jiná poklička“. Vždy je nutné se nejdříve podívat na firmu, na její požadavky a na stav, v jakém se nachází, přičemž CFO musí vše následně komplementárně doplnit.

S velkým zájmem si přítomní členové CFO Clubu vyslechli také názory panelistů na změny v oblasti **odměňování**. Jan Bubeník uvedl, že na trhu práce stoupla hodnota zejména těch CFO, kteří byli schopni snižovat náklady, aniž by podvázali budoucí růst. Obecně ale platí, že „všichni dnes dělají trochu více za o trochu méně.“ Zároveň ale platí, že CFO, kteří měli i v krizi kvalitní výsledky, mohou mít dnes i násobně vyšší mzdu. *„Kvalitní CFO s cenou dolů opravdu nešel,“* souhlasila i Petra Grabmayer. Dodala také, že cena finančního manažera je nižší, pokud nepřestupuje z jiné firmy, ale momentálně není zaměstnaný a aktivně hledá práci. *„Když najdeme dobrého manažera, žádný klient neřekne, že ho nezaplatí,“* potvrdil poptávku po kvalitních CFO také Martin Klika.

„Skončila už vlastně pro finanční manažery krize?“, zeptal se na závěr Dean Brabec. Petra Grabmayer dle svých slov už jisté oživení vnímá, naopak Martin Klika soudí, že krize ještě u konce není, skončila ale podle něj doba razantních plošných škrtů. Jan Bubeník poznamenal, že vnímá chuť dělat prorůstové věci, bude ale velmi záležet, jak si politici v zemích Evropské unie poradí s dluhovou krizí. Velkým optimistou není ale Prezident CFO Clubu Dean Brabec. *„S krizí se v nejbližších letech ještě budeme potýkat, vyloučené nejsou propady HDP o 5 – 6 procent. Z řeckého problému může být brzy problém italský,“* říká na závěr diskuse.

Po skončení diskusní části večera následovala část společenská s rautem a ochutnávkou doutníků Davidoff. Členové klubu i hosté také oceňovali vyhlídku z dvacátého sedmého patra nejvyšší budovy v České republice, v níž se restaurace AUREOLE Fusion Restaurant & Lounge nachází.

Členové CFO Clubu se dále sejdou 9. listopadu, a to na své každoročně nejvýznamnější akci, **VII. Výroční konferenci Excellence in finance**. Letošní ročník nese podtitul **„Být připraven na další recesi aneb Jak připravit strategii konkurenceschopnosti“**.