

In ce domenii trebuie sa te bagi ca sa fii CEO?

Poate spera un tanar proaspat angajat intr-o companie ca va ajunge sa ocupe fotoliul de director executiv - CEO? Daca da, in cat timp? Care sunt pasii de urmat pana la cea mai inalta functie in companie? Ce calitati trebuie sa aiba un manager pentru a fi promovat la rangul de CEO? Din ce functii ajungi cel mai usor in pozitia cea mai inalta intr-o companie?

Un MBA sau o universitate prestigioasa din strainatate, cativa ani pe o pozitie de management in finante sau vanzari, experienta pe pietele internationale si o buna relationare cu oamenii - aceasta a fost reteta pe care au urmat-o multi ani managerii romani care au reusit sa fie promovati in functia de CEO.

"Este un pic mai greu acum sa devii CEO decat in urma cu zece ani, pentru ca atunci nu existau oameni atat de specializati pe domenii de activitate. Acum, managerii intra intr-o competitie mai mare, cu mai multi candidati la pozitia de CEO", explica Daniela Necefor, managing partner in cadrul companiei de executive search Total Business Solutions (TBS).

De aceeasi parere este si Rodney Alsup, profesor de contabilitate si director de programe internationale in cadrul scolii de afaceri americane ASEBUSS, una din cele mai vechi de pe piata locala.

"Fie ca vin din Franta sau din SUA, daca te uiti la cele cateva sute de companii multinationale, iti dai seama ca 1.000 de oameni se afla in competitie pentru pozitia de CEO", precizeaza Alsup.

Si ca o consecinta a rapiditatii cu care se schimba lucrurile si ca urmare a competitiei puternice de pe piata, tot mai multi manageri apeleaza la programele de MBA sau Executive MBA ca un instrument "accelerator" in cariera. Cei care urmeaza in prezent programe de Executive MBA sunt mai tineri decat in trecut.

"La inceputul anilor '90, vasta medie a studentilor era de 36 - 37 de ani, acum a scazut", adauga Alsup.

Rabdare si multa munca

Desi lucrurile se misca mai repede decat in trecut, primul sfat al specialistilor pentru cei care vor sa ajunga CEO este sa aiba rabdare si sa incerce sa acumuleze cat mai multa experienta in cat mai multe arii de business posibile.

"Daca incepi sa muncesti de la 25 de ani, iti trebuie rabdare cel putin 7, 8 sau 10 ani pentru a ajunge CEO. Experienta de lucru in strainatate aduce foarte multa valoare si cred ca va fi din ce in ce mai utila pentru cineva care aspira la o astfel de pozitie. In contextul globalizarii, aduce un plus de cunoastere la cultura manageriala de business", sustine Silviu Hotaran, fostul CEO al Microsoft Romania, care este in prezent general manager al Gustav Kaser Training International (GKTI) Semper Human si training leader al GKTI.

"Nu cred in retete pentru ca nu exista. Totusi, cred ca o companie tanara si dinamica ofera mai multe sanse unui tanar de a ajunge CEO. Eu pot spune ca am fost un caz atipic, pentru ca mi s-a propus sa fiu director general

intr-o zi", adauga Hotaran, care si-a inceput cariera in functia de cercetator stiintific in cadrul Institutului pentru Tehnica de Calcul din Bucuresti si care a petrecut in Microsoft aproape 12 ani.

Cu toate acestea, Daniela Necefor spune ca un manager roman poate ajunge CEO in patru ani, insa accesul la aceasta pozitie se face mai greu pentru ca in multe companii multinationale functia e ocupata de expati.

"Un manager poate ajunge in aproximativ 3 - 4 ani CEO. Singura problema este ca in multe companii multinationale exista expatriati, care dupa ce isi finalizeaza mandatul sunt inlocuiti cu alti expatriati", sustine Necefor. Ea a mai precizat ca in ultimii ani se observa o tendinta de inlocuire a expatilor din multinationale cu manageri romani.

Daca in statele din vestul Europei functia de CEO al unei mari companii se poate prelua la 45- 50 de ani, in Romania ascensiunea se poate face mai repede. Anul trecut, Cornelia Coman a fost numita in functia de CEO al ING Asigurari de Viata la numai 33 de ani, inlocuindu-l pe olandezul Bram Boon. Ea conduce in acest moment un business de peste 164 mil. euro. De asemenea, o mutare similara la nivel de management s-a realizat si in cazul hotelului Howard Johnson Grand Plaza. Romanca Sonia Nastase (37 de ani) a preluat conducerea hotelului de cinci stele dupa ce mandatul detinut timp de trei ani de britanicul Peter Craig Martin s-a incheiat.

Nu spuneti: "Once CEO, always CEO!"

Functia de Chief Executive Officer (CEO), general manager sau country manager nu este, cu toate acestea, cea mai inalta pozitie pe care poate ajunge un executiv de top. Rolul si durata mandatului pe care il are un executiv de top s-au schimbat in ultimii ani ca urmare a evolutiei pietei, astfel incat functia de CEO nu mai reprezinta tinta finala pe care o are un manager pentru o cariera de succes.

"Ciclul de viata al unui CEO din statele europene este in prezent mult mai scurt decat in anii precedenti. Nu mai putem spune: «Once CEO, always CEO» (Odata ajuns CEO, vei fi mereu CEO - n.r.)", sustine Michael Weiss, vicepresedintele companiei de consultanta in management AT Kearney.

Weiss spune ca, in prezent, pozitia de CEO este o faza importanta din cariera, care poate fi urmata mai tarziu de alte functii, cum sunt cele de expert, membru in consiliul de supraveghere a executivilor sau chiar de project manager pentru un nou business al companiei (cum este lansarea unui nou produs pe piata).

"Mandatul unui CEO intr-o companie este de 4-5 ani, iar un manager din linia doi nu poate sa avanseze decat daca actualul CEO este expatriat in alta tara, si astfel sa aiba posibilitatea de promovare", adauga Necefor.

Experienta in afara, "must have" pentru un CEO

Experienta pe alte piete a devenit o necesitate pentru managerii romani care aspira la cea mai inalta pozitie intr-o companie.

"Experienta internationala a ajuns sa fie un «must have», odata ce numarul companiilor romanesti s-a inmultit, insa multinationalele ofera aceste optiuni in programele de dezvoltare a carierei", spune Weiss.

Spre exemplu, Severin Cabannes, vicepresedintele executiv al grupului bancar francez Societe Generale a anuntat recent ca principala conditie pentru ca functia de presedinte al BRD sa fie detinuta de un roman este sa acumuleze o experienta de 3 - 4 ani pe alta piata din grup la nivel de top management.

Totusi, managerii care vor sa capete experienta pe pietele internationale sunt sfatuiti sa aleaga pietele emergente, considerate cele mai potrivite pentru formarea unui executiv de top.

"In anii trecuti, oamenii credeau ca munca in alta tara trebuie sa fie facuta in tari precum SUA sau statele din Europa de Vest. Intre timp, managerii de HR au inteles ca angajatii de top nu se dezvoltă la maximum daca sunt capabili sa rezolve doar problemele de pe pietele mature", mai spune Weiss.

Nu de aceeași parere este însă Mihai Goga (33 de ani), director of customer service for consumer market in cadrul operatorului telecom Vodafone și care a absolvit anul acesta un program de Executive MBA in cadrul scolii de business ASEBUSS.

"Daca experienta internationala este construita pe o piata deja matura sau care a trecut deja de fazele prin care trece acum piata din Romania, indiferent de ce industrie vorbim, cu siguranta este de mai mult ajutor. Vad asta in jurul meu, mai ales la expatii care lucreaza in Vodafone - este clar ca au venit cu lectia invatata", spune Goga.

Este nevoie de MBA ca sa ajungi CEO?

Absolvirea unui program de MBA, de Executive MBA sau a unei facultati din cadrul unei universitati straine de prestigiu reprezinta un avantaj pentru managerii care vor sa devina executivi de top, însă nu garanteaza promovarea pe o pozitie mai inalta.

"Un CEO ar trebui sa inteleaga ce inseamna si HR si finante. Scoala te ajuta sa ajungi pe o astfel de pozitie, dar trebuie sa ai o experienta cat mai larga, sa nu te sfiesti sa faci și pasi laterali in cariera, nu numai in sus", explica Hotaran.

Mihai Goga este de parere ca un EMBA este un instrument foarte bun care poate sa te conduca spre general management, deoarece, chiar si in companiile mari, te focusezi oarecum pe o directie si ajungi puțin mai greu sa inveti alte lucruri, precum marketing, sales sau finance.

De aceeași parere este și Dan Ionescu (38 de ani), corporate affairs manager in cadrul producatorului german de medicamente Boehringer - Ingelheim, care a primit și conducerea departamentului de vanzari regionale pe spitale după ce a absolvit programul de EMBA la ASEBUSS in acest an.

"Am doua variante de promovare: ori sa ajung director general in Romania, care e pozitia urmatoare sau sa plec pentru o cariera internationala. De aceea, consider ca un EMBA ofera o foarte mare orientare internationala, te ajuta pentru o astfel de cariera", spune Ionescu. De profesie medic, el a mai precizat ca atunci cand a intrat in program voia sa promoveze, sa aiba un salariu mare și, de ce nu, sa devina CEO.

"Tintele de la inceput s-au schimbat foarte mult pe parcurs. Mi-am dat seama ca tot ceea ce imi doresc acum este sa-mi tin familia impreuna", spune Ionescu, care adauga ca nu ar pleca sa lucreze in strainatate fara familie.

Cu toate acestea, o scoala de afaceri nu ofera garantia unei promovari pe functia de CEO. De regula, candidatii aleg programele de MBA din cadrul celor mai bune scoli de afaceri din clasamentele facute de media.

"In recrutările pe care le facem, cei mai buni candidati nu provin din universitățile prezente in clasamentele de top. Se intampla adesea ca unii candidati sa mearga la cel mai bine cotate scoli și sa

aleaga in cadrul acestora programe de studiu mai slabe, ceea duce la un grad de specializare mai putin valoros", mai spune Weiss.

Specialistii in resurse umane cred ca cei care vor sa ajunga CEO ar trebui sa treaca prin mai multe etape in cariera si chiar sa lucreze pe pozitii de entry - level. Unul dintre cei mai cunoscuti manageri de pe piata locala care si-au inceput de pe o pozitie de entry- level este Calin Dragan, directorul general al Coca-Cola Hellenic pe Romania si Republica Moldova, care initial a fost sef de depozit al diviziei din Timisoara, pentru a ajunge mai apoi sa urce toate treptele ierarhice pana la pozitia pe care o ocupa astazi. "Este foarte important sa petreci cativa ani buni pe o pozitie din middle management, unde inveti strategii de leadership si dobandesti un cumul de calitati, de aptitudini si abilitati", a mai spus Necefor.

Managerii financiari sau de vanzari devin cel mai repede executivi de top

"Functii precum cele de manager in departamentul de HR, audit, marketing sau comunicare sunt cazuri mai rare in care au fost avansati in functia de CEO", apreciaza Weiss.

Managerii financiari si directorii de vanzari sunt cei mai favorizati atunci cand vine vorba de promovarile pe functia de CEO, in conditiile in care au cunostinte economice si relationeaza mai mult cu oamenii. La polul opus stau insa directorii de resurse umane sau cei de comunicare, carora specialistii le dau sanse reduse de promovare in functii de executivi de top. "Cel mai greu ajungi CEO de pe pozitia de HR manager, iar cel mai usor avansezi de pe pozitia de director de vanzari sau director financiar, pentru ca cele doua domenii sunt mai apropiate de strategiile de dezvoltare ale firmei, iar aceste departamente isi pun cel mai acut amprenta in companie", precizeaza Necefor.

Pozitia de CEO intr-o multinationala este mai sigura decat intr-o companie romaneasca din punctul de vedere al stabilitatii intrucat companiile straine confera un grad de incredere mai mare executivului caruia ii lasa conducerea companiei.

"In unele companii romanesti nu ti se ofera incredere totala, patronii sau managerii vor sa te controleze la fiecare pas si asta te-ar putea impiedica sa-ti desfasori activitatea cum trebuie", conchide Necefor, care crede ca un executiv de top dintr-o companie romaneasca castiga increderea deplina a sefilor dupa un an de la preluarea functiei.