

A close-up photograph of a hand holding a smooth, grey stone. The word "strength" is engraved in a dark, sans-serif font on the side of the stone. The background is a soft, out-of-focus white surface.

FORBES

ForbesLife

Tactici de business

Viața invizibilă a corporațiilor

Îndemnul „Cunoaște-te pe tine însuși” s-a mutat de pe Oracolul din Delphi pe frontispiciile marilor companii. Noua dimensiune a unui business de succes include auditul personal, principiile Kabalei sau cantitatea de energie „yang” primită pentru fiecare euro investit.

DE DIANA-FLORINA COSMIN

Care ar fi șansele ca o corporație multinațională cu o capitalizare bursieră de peste 150 de miliarde de dolari să-și plătească angajații cu 56.000 de dolari pe an (în medie), cu condiția ca 20% din timpul de lucru să se gândească la cu totul altceva decât la cerințele postului? Când știm cu toții că „timpul înseamnă bani”, o asemenea risipă s-ar traduce prin lipsă de productivitate, o proastă alocare a resurselor și management defectuos. Merită totuși să „google-uiești”, cum ar spune americanii (de când numele motorului de căutare a devenit verb acceptat

oficial de Oxford English Dictionary), ideea și vei avea o surpriză. Pe lângă mici stimulente, precum serviciile gratuite de frizerie oferite programatorilor pe care-i deranjează bretonul când scriu linii de cod, tocmai gigantul Google este compania care a născut regula celor 20 de procente pentru a spori creativitatea și motivația angajaților. Și, dacă ascuți discursul oficialilor companiei, o bună parte din proiectele GoogleLab s-au născut chiar din acea zi liberă în care angajații se detașează de sarcinile imediate și își lasă imaginația să zboare. „Marea greșală a oamenilor de afaceri de la noi este

că gândesc în termeni de costuri și nu de valoare”, crede Cristian Ionescu, Country Cluster Manager (România, Bulgaria, Slovacia) al COFACE, companie multinațională care operează în domeniul managementului riscului de credit. Atât timp cât finalitatea proiectului este net superioară costurilor, acestea sunt absolut irelevante, crede Ionescu.

Studii făcute pe primele 500 de companii din SUA ca mărime arată că o corporație care a implementat o cultură de leadership performează, în medie, cu 30% mai bine decât celelalte. Explicația este simplă: cultura



organizațională influențează comportamentul angajaților, iar acesta influențează relațiile cu clienții. Efectul pozitiv se propagă, în lanț, până la cifra de afaceri a companiei: tocmai stimulul care l-a îndemnat pe Cristian Ionescu să investească 40.000 de euro în 2010 în formarea de leadership a staffului COFACE. Dacă ar fi cuantificat suma în costuri de oportunitate – orele de lucru în care fiecare angajat asistă la un training, la o sesiune de coaching sau la una de mentorship – valoarea ar fi sărit, probabil, de 100.000 de euro. Rezultatele, ca și în cazul zilei libere Google, vorbesc, însă, de la sine: atât în 2009 cât și în 2010, COFACE România a înregistrat o creștere de 40%. Pe o piață blocată în datorii, saltul nu ar părea surprinzător pentru o companie care se ocupă inclusiv de colectarea de creanțe. Totuși, creșterea se datorează în mare măsură dezvoltării unui sector de activitate corelat direct cu piața aflată în plină criză: asigurările de creanțe. „Nu este o coincidență nici faptul că am făcut un profit dublu față de cât planificasem la începutul lui 2010“, explică Ionescu. „Lucrurile se mișcă, iar leadershipul este o componentă foarte importantă.“ Managerul transmite mai departe către stafful său o mare parte a învățăturilor deprinse la școala de business INSEAD, din Franța, unde a absolvit un Executive MBA în 2008. Ideea de bază este, însă, una simplă: angajatului mulțumit îi pasă de companie și de postul său. Ionescu oferă sesiuni de coaching, consultanță psihologică și traininguri de autocunoaștere și de identificare a punctelor tari și a celor

slabe. Nu poți să transformi un defect într-o virtute, dar, crede el, poți să înveți să-ți valorifici punctele tari, iar pe celelalte să le șlefuești cât să nu zgârie și să nu te țină pe loc. De ceva timp își alocă cel puțin două ore pe lună pentru a face mentorship cu cei care îl solicită și se află, la rândul său, în căutarea unui mentor. Avantajele sunt de ambele părți: învățatul este ghidat pe o cale de succes deja bătorită, iar mentorul (pe lângă nevoia proprie de semnificație) își întărește mai bine în minte o serie de concepte deja familiare.

La o școală precum INSEAD, Cristian Ionescu nu a descoperit doar rețeta, ci și inamicul numărul unu al succesului: „autosuficiența“. Aceasta îi

ispi-
tește
pe mulți
manageri să
creadă că, odată
ajunși într-o anumită
poziție, pot slăbi pasul, deși ceea ce
i-a dus în vârf a fost tocmai volumul
de muncă dublu față de al celor din
jur. „În clipa în care te oprești în loc
ai început deja s-o iei la vale“, crede
Ionescu. Și-a însușit lecția într-o sală
de clasă de lângă Fontainebleau, în care
șefi de mari companii din toată lumea
aproape că nu mai aveau loc în bănci de
propiile orgolii. După trei luni de MBA
intensiv, elanul de lideri atotcunoscători
s-a diluat până la smerenie. „La un
Executive MBA intri crezând că le știi
pe toate și ieși convins că nu știi nimic“,



La un Executive MBA intri sigur că știi totul și ieși convins că nu știi absolut nimic.

CRISTIAN IONESCU, COUNTRY CLUSTER
MANAGER COFACE

mintea să-i zboare deja către răspuns. La fiecare trei luni avea de raportat îmbunătățirile și munca depusă, iar o parte din experiențe le transmite, acum, subalternilor.

În condițiile în care 2% din populația globului oferă slujbe pentru restul de 98%, asemenea exerciții nu mai par o simplă joacă. „Poți să desconsideri și să respingi din start, ori poți să te gândești că toți marii oameni de succes le aplică“, explică Ionescu. De multe ori, îl impresionează o carte care reflectă o anumită experiență și filosofie de viață sau de business, așa cum s-a întâmplat cu „Discovering Happiness“ a fostului CEO Zappos, Tony Hsieh (pe care managerul îl consideră un potențial Richard Branson), cu „The Compound Effect“ a lui Darren Hardy, antreprenor și redactor-șef al revistei aspiraționale „Success“ (care prezintă reușitele marilor businessmeni ai lumii) sau cu volumele lui Robin Sharma (la a cărui conferință de leadership în România COFACE a fost partener principal). Când apar asemenea lecturi, Ionescu obișnuiește să cumpere 10-20 de exemplare și să le ofere cunoscuților. Efectele sunt împărțite: unii citesc fără să aplice, alții evocă lipsa de timp, dar există și câțiva suficient de pregătiți pentru a descoperi un nou mod de gândire. Deși managerii români încă tind să privească această componentă de business ca pe un moft, Cristian Ionescu este convins că adaptarea este un proces firesc, cam ca și trecerea de la stadiul de „fast-food“ la cel de „cafenea de lux“: trebuie să ajungi la un stadiu în care nevoile primare ale afacerii să fi fost deja îndeplinite și să-ți dorești să

crede acum managerul. Capeți, însă, un set de instrumente-cadru, pe care îl poți utiliza pentru a analiza și a trage concluzii coerente din orice situație. Cum ar fi evaluările la 360 de grade, o formă de audit personal care presupune un „coach“ și un „peer group“ care să-ți dea feedback. Primul pas: evaluarea diferențelor dintre imaginea

despre sine și imaginea percepută de cei din jur, un exercițiu care scutură orgolii și pulberă ego-uri puternice. Odată identificate problemele punctuale, se concepe un plan de lucru pentru fiecare componentă. Pentru Cristian Ionescu, una dintre provocări a constituit-o creșterea capacității de a-i asculta pe ceilalți cu atenție, fără ca

treci la următorul nivel. Pentru că tot se poartă „parantezele” în viața de business, denumite pompos „ani sabatici”, m-am întrebat dacă un Country Cluster Manager nu ajunge să-și dorească la un moment dat și o perioadă de auto-evaluare departe de stresul cotidian?

cu demonstrație elocventă și rezultat verificabil. Așa cum nimeni nu pune la îndoială faptul că, într-un triunghi dreptunghic, suma pătratelor catetelor este egală cu pătratul ipotenuzei, tot așa yin-ul și yang-ul se completează și se echilibrează după legi

pentru a contrabalansa muchiile ascuțite, intrarea are un portic, pentru a colecta energia vitală „chi”, iar celebra cascadă care face deliciul turiștilor este elementul „apă” pus la treabă pentru prosperitatea lui Trump. Ca să nu mai vorbim despre vecinătatea magazinului de bijuterii Tiffany’s, care bifează cu siguranță câteva criterii Feng Shui! Chiar dacă magazinele din România nu pot aspira, deocamdată, la asemenea vecini de bulevard, tot mai mulți oameni de afaceri români solicită servicii Feng Shui pentru a-și crește prosperitatea, numărul de clienți sau armonia dintre angajați. „Oamenii văd că lucrurile se schimbă după remediile noastre și atunci încep să creadă”, explică arhitecta Cristina Groza, unul dintre fondatorii companiei de consultanță Feng Shui „Barnett & Partners”. Când o rețea de retail solicită servicii pentru un singur magazin, după care te angajează, la scurt timp, pentru a reconfigura întreg lanțul, e clar că nu poate fi vorba de coincidențe. Deloc întâmplător, tocmai clienții din sectorul corporate au fost cei care i-au construit Cristinei businessul în România, începând din 2005. Început ca o curiozitate, apetitul pentru acest domeniu cu iz oriental a dus-o tocmai în

Statistic, o companie care investește în leadership performează cu 30% mai bine decât celelalte.

Deși mulți colegi de la INSEAD și-au dat demisia și au plecat în lumea largă pentru a se cunoaște pe sine, Ionescu ar călători doar de dragul turismului, nu pentru revelații personale: „E ușor să te retragi ca să-ți pui ordine în viață, dar e mai provocator și mai interesant să reușești s-o faci aici, în vârtoarea evenimentelor de zi cu zi”.

Câți bani face Feng Shui-ul tău?

Procesul de autocunoaștere nu ține doar de leadership, ci și de spațiul în care se desfășoară afacerile. Una dintre componentele de business acceptate recent de managerii români poartă un nume exotic – Feng Shui – și provine tocmai din China. Confundată adesea cu ghidurile în trei pași care propovăduiesc împânzirea casei cu bambuși (pentru noroc!) și achiziția de pisicuțe Maneki Neko, ce fac să circule energia dintr-o simplă mișcare a lăbuței (chit că respectivul simbol este japonez 100%), adevăratul Feng Shui vorbește pe limba oamenilor de afaceri. Este o formă de analiză matematică bazată pe principii vechi de 6.000 de ani, un fel de Teoremă a lui Pitagora în variantă orientală: clară,

precise. Printre businessmenii care le-au deprins se numără magnatul Steve Wynn, care și-a construit celebrul Hotel Bellagio din Las Vegas după principii Feng Shui, Oprah Winfrey sau Donald Trump. Acesta din urmă a conceput Trump Tower de pe 5th Avenue din New York folosindu-se de sfaturile consultantului său personal de Feng Shui. „Nici nu trebuie să cred în Feng Shui. Îl folosesc pentru că-mi aduce bani”, este unul dintre celebrele citate ale miliardarului. Imaginea

Turnului Trump arată clar Feng Shui-ul în acțiune: fiecare treaptă a fațadei este prevăzută cu un copac

Robin Sharma a devenit celebru cu cartea „Călugărul care și-a vândut Ferrari-ul”.

Tony Hsieh este un „guru” al afacerilor care calcă pe urmele lui Richard Branson.





Singapore, Hong Kong și Thailanda la cursurile Marelui Maestru Feng Shui Raymond Lo. A investit câteva mii de euro în studiul principiilor de armonizare a spațiului, dar și în cele conexe, de „Stâlpii Destinului”, care analizează persoana care locuiește în spațiul respectiv (proprietarul casei sau, în cazul firmelor, managerul general). Ambele discipline țin de principii clare de analiză matematică, ceea ce explică

și receptivitatea oamenilor de afaceri. „În Feng Shui totul se verifică matematic, nimic nu se face doar pe sentimente sau păreri”, precizează Cristina Groza. Numele companiei – Barnett & Partners – a fost păstrat în memoria lui Raymond Barnett, partenerul său de afaceri, decedat în 2009. Împreună, cei doi ofereau servicii de consultanță Feng Shui în Asia (Singapore, Thailanda), Australia (țara de origine a

lui Barnett), dar și în Europa (Ungaria, Spania și Austria) sau chiar în Cairo. Din 2005 încoace, compania a avut circa 50 de proiecte în afara granițelor și 300 de clienți din România, majoritatea din sfera de business. „Oamenii de afaceri călătoresc și se deschid mai mult spre alte culturi”, explică ea interesul proprietarilor de magazine, hoteluri și restaurante față de armonizarea spațiului pentru prosperitate, calcularea zilelor optime de semnare a contractelor ori aflarea compatibilității cu partenerii de afaceri.

În știința Feng Shui, orice rezultat se verifică din punct de vedere matematic.

CRISTINA GROZA, ARHITECT SPECIALIST
FENG SHUI BARNETT & PARTNERS

Un aspect mai greu de digerat de către unii clienți, cel puțin la început, este prețul ridicat al acestui serviciu – între 10 și 15 euro pe metru pătrat pentru companii, în cazul Barnett & Partners, dar încă departe de 20 - 40 de euro, cât se percepe în afară pe metru pătrat – în condițiile în care singura consecință vizibilă o reprezintă mutarea unui birou dintr-un colț al încăperii în celălalt. În spate se află, însă, zeci de calcule făcute pe baza măsurătorilor cu Lo Pan, busola Feng Shui. „Ceea ce nu se vede nu înseamnă că nu există”, conchide și Florian Ciupitu, specialist Feng Shui format tot la școala maestrului Raymond Lo. Rezultatele unor asemenea schimbări nu țin de magie, ci reprezintă pur și simplu deschiderea energetică spre anumite oportunități și spre atragerea persoanelor potrivite.

Miruna Macavei și Costin Vasile de la Feng Shui Research Center din București au studiat cu un alt maestru Feng Shui, Joseph Yu, însă principiile fundamentale sunt aceleași. Ca și Marele Maestru Raymond Lo,

Regulile fundamentale ale Feng Shui sunt eficiența și logica.

MIRUNA MACAVEI, CONSULTANT FENG SHUI
RESEARCH CENTER (ALĂTURI DE COSTIN VASILE)



Joseph Yu este adeptul logicii, mai ales că, din postura de profesor de matematică, a contribuit la structurarea multor elemente din limbajul tradițional chinez, extrem de metaforic, în cel pur matematic. „Feng Shui ține de eficiență”, explică Miruna. „Trebuie să găsești cea mai scurtă cale de a ajunge la un rezultat, nu să încarci un loc cu cât mai multe obiecte în speranța că unele dintre ele vor funcționa.” Cristina Groza îi dă dreptate. Pe clienții care se lasă furați de sfaturile din reviste despre broscuțe, elefanți sau pisicuțe prezentate ca remedii-minune pentru orice, îi dezarmează cu logica unei singure întrebări: „Pe vremea împăratului Galben, când s-a descoperit Feng Shui, existau oare pisicuțe din plastic, care dădeau din lăbuță, prevăzute cu pendul pe burtă?”. Pe limba inginerilor, a oamenilor de afaceri și a tuturor celor care gândesc în cifre concrete, Feng Shui este rezumat de consultantul



Foto: GULVERIAFP

Raymond Lo și Meritus Negara

Hotelul de cinci stele din Singapore avea probleme cu numărul mic de clienți. Marele Maestru Feng Shui Raymond Lo a plasat o cutie cu un ceas cu pendul într-un punct al holului, pentru ca mișcarea pendulului să dinamizeze energia prosperității. Două luni mai târziu a fost angajat pentru a revitaliza toate hotelurile din cadrul grupului, iar cazul a devenit faimos.

Costin Vasile sub forma unei legi a probabilităților: dacă stai în zona în care acționează o anumită energie, probabilitatea ca anumite evenimente pozitive să aibă loc scade sau crește. Pornind de la acest principiu ușor de înțeles, companiile cu care au colaborat cei doi – printre care se numără nume mari din sectorul farmaceutic – au solicitat armonizarea energiilor din spațiul respectiv cu specificul activității. Departamentul financiar-contabil a fost mutat pe locul ideal pentru energia prosperității, cel de creație pe cea a creativității, iar vânzările pe stabilitate. Birourile moderne, open-space, pot fi o lamă cu două tăisuri, crede Costin Vasile: dacă în spațiu sunt energii yang pozitive, acestea pot circula dintr-o parte în cealaltă. Dacă sunt energii yin, în schimb, se vor acumula în pereți.

Unde există rezultate promițătoare apar însă și tentațiile de fraudă, iar escrocherii nu există doar în România,

ci și în patria Feng Shui. În februarie 2010 întreg Hong Kong-ul – unul dintre cele mai prospere locuri din lume în care, întâmplător sau nu, se află și cei mai mulți practicanți Feng Shui – via de cel mai mare scandal al ultimilor ani. Fostul barman Tony Chen înaintase un testament fals al celei mai bogate femei din Asia, defuncta Nina Wang, prin care averea de 4,2 miliarde de dolari a acesteia îi revenea de drept, pentru serviciile prestate în calitate de consultant Feng Shui. De-a lungul a 15 ani, Chen câștigase deja peste 330 de milioane de dolari de pe urma lui Wang pentru așa-zisele sale servicii de înlesnire a prosperității. Totul prin intermediul unei științe despre care nu avea, de fapt, niciun habar. Printre „remediile” sale Feng Shui: săparea a 80 de gropi în tot Hong-Kong-ul și aruncarea de bucăți de jad, aur și monede pentru noroc în afaceri sau, în cazul unui alt client celebru, politicianul Gilbert Leung, arderea sumei de 650.000 de dolari pentru a scăpa de o condamnare penală pe motiv de corupție. Spre ghinionul său, Leung a ajuns să depună

mărturie la procesul dintre Chen și urmașii Ninei Wang... din închiisoare. Cristina Groza rezumă fenomenul „șarlatanilor Feng Shui” printr-o analogie cu alchimia: doar câțiva stăpâneau știința alchimiei și formulele criptate, pe când cei mai mulți luau ochii mulțimii prin scamatorii mărunte, făcute cu câteva monede de plumb topit.

Rădăcini și aripi de businessman

Dacă cineva te-ar întreba care este cel mai abil om de afaceri din America, câte nume ai avea de enumerat înainte să ajungi și la... Madonna? Și totuși, în octombrie 1990, revista „Forbes” ieșea pe piață cu o copertă cel puțin surprinzătoare: „Madonna, cea mai inteligentă femeie de afaceri din America”. În subsidiar: „Criticii o atacă, dar nici măcar ei nu pot contesta abilitatea Madonnei de a scoate bani din piatră seacă”. O metaforă deloc exagerată, având în vedere că o tânără orfană de mamă din suburbiile Detroit-ului reușise să câștige, în doar patru ani, peste 125 de milioane de dolari, într-o epocă în care nici internetul și nici marketingul tip Lady Gaga nu erau la ordinea zilei. Chiar și în explozia de megastaruri din ultimii 20 de ani, Madonna a reușit să-și conserve brandul și fanii. „De unde atâta putere la o fetiță scundă, fără voce, care a revoluționat muzica fără să cadă în patima drogurilor sau a băuturii?”, se întreabă femeia de afaceri Thea Haimovitz, originară din Israel, dar cu rădăcini românești. Tot ea își și răspunde, cu un zâmbet: „Pentru că asta înseamnă puterea gândirii”. Madonna, ca și multe alte personalități din lumea bună a divertismentului, este adepta fidelă a filosofiei Kabala, ale cărei principii se pot aplica atât în viața personală, cât, și în business. Ca și Feng Shui în Asia, Kabala se învață în școlile din Israel, ba chiar se acordă burse de studiu celor care dovedesc un interes deosebit. Printre ideile de bază ale Kabbalei se numără deprinderea de



a nu-i judeca pe ceilalți, de a oferi 10% din câștig pentru caritate și de a nu alege scurtături în drumul spre succes. „Criza financiară a curățat piața de jucătorii care ajunseseră în vârf urmând calea scurtă și la îndemână”, explică Thea. Știe că, în România, există mulți oameni de afaceri cu un set coerent de convingeri, care aplică în mod instinctiv principiile Kabala. Spre exemplu: faptul că banii nu „trag” la oamenii care nu știu să dea înapoi și o parte din ceea ce au câștigat. Un pumn încheștat înseamnă că nu poți să pierzi ceea ce se află înăuntru, dar nici nu poți să mai primești altceva. Tot



Caz Feng Shui – Grand Hyatt Singapore

Pentru că hotelul traversa o perioadă dificilă din punct de vedere financiar, un maestru Feng-Shui a fost chemat pentru a găsi o modalitate de remediere a energiilor. Schimbarea majoră a constat în modificarea unghiului ușilor, astfel încât intrarea să se facă în unghi de 45 de grade. Acest detaliu a schimbat armonia spațiului, ducând hotelul pe o pantă de business ascendentă.



pe Kabala se axează cartea și filmul „Secretul“, vândute în câteva milioane de exemplare în întreaga lume, care prezintă prosperitatea și succesul ca pe o stare de spirit care se concretizează doar sub forma unor acțiuni inspirate.

Deși businessul său principal îl reprezintă produsele dermato-cosmetice, Thea Haimovitz a lansat pentru prima oară în România o colecție de bijuterii Kabala, pentru care nu a găsit încă o formulă de comercializare, în ciuda cererilor care au curs, la foc automat, odată cu lansarea de la Artmark, în aprilie 2010. „Dacă nu lansam eu conceptul aici, îmi

“ România este plină de proiecte neterminate, care nu au fost visele nimănui.

THEA HAIMOVITZ

era teamă că se va găsi cineva care să folosească numele Kabala doar pentru bani“, explică ea motivul pentru care a ales să facă vâlvă cu bijuteriile, pentru, ca apoi să pună proiectul în stand-by. Compară dificultatea găsirii unui mod de comercializare a bijuteriilor cu un afiș de „Solduri“ văzut în dreptul

unei colivii cu papagali dintr-un pet-shop bucureștean. Un afiș care a revoltat-o atât de mult încât a decis să cumpere păsările. La preț întreg. „Nu poți vinde o ființă vie la solduri, tot așa cum nu poți pune pe raft un obiect de artă, cu semnificație, cum este o bijuterie Kabala“, spune Thea, care – deși este de religie mozaică – vibrează și cu filosofia asiatică Feng Shui, realizându-și colecția de bijuterii integral la mănăstirea creștin-ortodoxă Sihăstria. Cel mai bun sfat desprins din Kabala pe care l-ar putea da unui om de afaceri este să aibă grijă ca proiectele sale să pornească de la un vis și să aibă început, cuprins și, mai ales, o încheiere. Conform Kabala, numai un cerc închis poate fi urmat de un nou cerc al succesului. Ideea ar genera un fascinant studiu de caz al problemelor economiei românești. „România este plină de lucruri începute și neterminate, de planuri care nu au fost visele nimănui și care nu au rădăcină spirituală în nimeni“, constată Thea. Respectarea trecutului sunt componente esențiale ale filosofiei Kabala, iar „Copacul vieții“ – Sepiroth în ebraică – este un simbol asemuit de multe ori cu structura unui business: rădăcinile trebuie să fie bine-înfipte, iar trecutul – asumat și închis! – sursa lecțiilor pentru viitor.

Tot ca o reverență pentru trecut, gardul din curtea sediului bucureștean al „Laboratoarelor Thea“ va fi construit din cărămizile Hotelului istoric Marna, din zona Buzzești. S-a oferit să negocieze pentru a le lua contracost, după controversata demolare, însă a fost trimisă de către edilii Capitalei să le caute la groapa de gunoi.

Chiar filosofia Kabala o oprește de la judecarea gestului, dar îi amintește și de o convingere pe care o împărtășesc atât Kabala cât și Feng Shui: succesul se clădește pe energia acumulată din trecut și pe respectul dovedit acestuia. De câte milioane de clopoței de vânt și pisicuțe Maneki Neko ar avea nevoie, oare, România? **F**