



Człowiek zamiast jogurtu ...

Wywiad z Panią Moniką Knap,
właścicielką firmy doradztwa personalnego
Monika Knap Executive Search.

AM: Muszę się przyznać, że od kilku miesięcy pilnie obserwuję Pani poczynania. Udało się Pani przebojem wejść na rynek, który, według specjalistów, jest już właściwie podzielony.

MK: Staram się nie oceniać efektów moich poczynień przez pryzmat rozgłosu medialnego, zwłaszcza, że znaczna część działań, podejmowanych przez moich konsultantów, ma charakter poufny. Miło mi jednak słyszeć, że nasze starania zostały dostrzeżone.

AM: Jak wyglądały początki działalności Firmy?

MK: Dla mnie to wciąż początki. Sam pomysł zrodził się kilka lat temu i był rezultatem mojego wykształcenia – jestem absolwentką Wydziału Zarządzania UW ze specjalizacją Zarządzanie Zasobami Ludzkimi – oraz doświadczeń zawodowych, w branży HR i bankowości. Firma została zarejestrowana w marcu 2003 r., musiały jednak upłynąć prawie 2 lata, zanim rozpoczęliśmy właściwą działalność konsultingową. Nie był to jednak okres bezczynności. W tym czasie została zaprojektowana strona internetowa, powstała książka referencji (bazująca na moich wcześniejszych dokonaniach), zostały opracowane procedury i dokumenty, stanowiące obecnie podstawę komunikacji z naszymi zleceniodawcami, oraz zostały zainicjowane pierwsze rozmowy handlowe. Biorąc pod uwagę ówczesne, skromne możliwości firmy myślę, że czas ten został dobrze wykorzystany.

AM: ... a dziś?

MK: Dziś sytuacja przedstawia się zgoła odmiennie; firma współpracuje z kilkunastoma dużymi korporacjami międzynarodowymi, zatrudnia wysokiej klasy specjalistów; konsultantów, „researcher’ów”, trenerów, psychologów i skutecznie konkuruje nawet z największymi i najbardziej znanymi firmami rekrutacyjnymi.

AM: Jak to się dzieje, że Firma rozbija się w postępie niemal geometrycznym, a wciąż na zdjęciach widać tylko twarz głównodowodzącej, czyli Pani?

MK: Dotknęła Pani niesłychanie ważnej kwestii. Jest to element wcześniej przemyślanej strategii, u której podstaw leży wnikliwa obserwacja rynku usług business-to-business w Polsce. W komunikacji B2B ludzie często ukrywają się za wymagowaną strukturą korporacyjną, chwytliwie brzmiącą nazwą, rozbudowaną strukturą zarządczą itp. Układ ten daje im poczucie bezpieczeństwa, podkreśla globalny i „poważny” charakter ich pracy, pozwala na „rozmydlenie” odpowiedzialności (w razie potrzeby), czasem maskuje poważne, wewnętrzne problemy administracyjne lub kadrowe. Ja przyjąłam zupełnie inną strategię – to ja, osoba identyfikowalna z imienia i nazwiska, odpowiadam za przyjęte zobowiązania, za jakość i terminowość prowadzonych projektów. I taka strategia komunikacyjna się sprawdza. Zleceniodawcy lubią mieć



poczucie ciągłości relacji, poczucie, że za projekt osobście odpowiada znany i sprawdzony partner. Tak naprawdę, nie interesuje ich, ile osób bierze udział w projekcie, kto jest jego menedżerem i jakie narzędzia są wykorzystywane w drodze do celu. Liczy się jakość, cena, efekt końcowy oraz to, komu za ten efekt dziękować lub... kogo ganić. Niezależnie od dalszych działań rozwojowych w firmie, moja strategia, dotycząca wizerunku firmy oraz nazwy, z pewnością nie ulegnie zmianie.

AM: Może mi Pani zdradzić, z jakimi partnerami nawiązała Pani współpracę?

MK: Jak wspomniałam wcześniej, większość prowadzonych przez nas projektów ma charakter poufny. Dotyczy to zarówno nazwy Klienta, jak i charakteru zlecenia. Nasi partnerzy starają się – w ten sposób – utajnić własne plany rozwojowe. Częściowe informacje na ten temat odnaleźć można na firmowej stronie internetowej, w zakładce „referencje”. W tych przypadkach uzyskałam pisemne referencje, które mogą być upublicznione.

AM: Doradztwo personalne to temat dość obszerny. Co dokładnie wchodzi w zakres usług Pani Firmy?

MK: W chwili obecnej skupiamy się na trzech najważniejszych zagadnieniach: poszukiwanie kandydatów na stanowiska menedżerskie i specjalistyczne (executive search), realizacja projektów oceny pracowników (assessment/development centre) oraz prowadzenie programów wsparcia zwalnianych pracowników (outplacement).

AM: Dlaczego duże korporacje decydują się na współpracę z zewnętrznymi firmami doradczymi HR?

MK: Powodów jest bardzo dużo. Przyczyną kilka z nich. Po pierwsze, wspomniana wcześniej konieczność utajnienia własnych działań rozwojowych – jeśli firma samodzielnie i otwarcie zaczyna poszukiwać pracownika na wybrane stanowisko, mimochodem informuje rynek o własnych planach i kierunkach działania. Drugi powód to koszty – przy 20-30 rekrutacjach rocznie utrzymywanie wewnętrznego działu rekrutacji po prostu się nie opłaca. Koszty stałe pracy są, w tym przypadku, decydujące, a większość firm próbuje je zredukować. Po trzecie – wartością dodaną firm doradczych (przynajmniej części z nich) jest umiejętność precyzyjnego budowania profilu optymalnego kandydata, przez rozpoznanie specyfiki stanowiska i kultury organi-

zacyjnej firmy. Po czwarte – firmy HR biorą na siebie odpowiedzialność za jakość rekrutacji. Jeśli jej efekt nie jest zgodny z oczekiwaniami zleceniodawcy, zaczynają funkcjonować odpowiednie systemy gwarancyjne, wynikające z umów. Wewnętrzne działy rekrutacyjne, po nieudanych pierwszym projekcie, generują koszty w drugim. Po piąte – część firm doradczycy HR wnosi do projektów wartość dodaną w postaci wnikliwej analizy rynku oraz konkurencji, obejmującej warunki pracy, poziom wynagrodzeń lub świadczeń dodatkowych dla pracowników. Czasem są to również analizy postrzegania marki zleceniodawcy przez rynek pracy. Powodów jest znacznie więcej. Zainteresowanych ponownie odsyłam na moją stronę internetową.

AM: Co wyróżnia Pani Firmę na tle konkurencji?

MK: Wychodzę z założenia, że przy dzisiejszym stanie wiedzy trudno jest zaproponować coś nowatorskiego, atrakcyjnego i bardziej użytecznego, przy jednoczesnym obniżeniu ceny i poprawie jakości. W czasach, kiedy samochody różnią się od siebie jedynie znacznikiem na masce, a jogurty kolorem opakowania, moja firma stara się wrócić do podstaw, którymi są bezpośrednie relacje z ludźmi, opierające się na zaufaniu. Są to wartości uniwersalne, trwałe, nie do kupienia i nie do podrobienia. Zawsze podkreślałam, że ten biznes to praca z ludźmi, dla ludzi i o ludziach. To nasz największy kapitał, dla którego wiedza, doświadczenie, sumienność i innowacyjność są niezbędnym tłem. Ale oczywiście mamy w zanadru coś jeszcze. Po pierwsze – wyjątkowo sprawny, przyjazny i zdyscyplinowany system komunikacji z partnerami, który minimalizuje prawdopodobieństwo popełnienia błędu w projekcie i wpływa na ogólną poprawę jego jakości. Po drugie – nadzwyczaj efektywny system wywiadowczy, sprawiający, że projekty realizowane są sprawniej i szybciej niż u konkurencji. I po trzecie – moja firma jest wyspecjalizowaną korporacją lokalną z relatywnie niewielkimi kosztami stałymi. Stąd ceny naszych usług są bardzo przyjazne.

AM: Plany na nowy 2006 rok?

MK: Dość poważne. Zmiana statusu prawnego firmy – powołanie spółki z o.o. oraz jej znaczące dokapitalizowanie. Nie jest to bynajmniej zabieg marketingowy. Powody są natury administracyjnej; część dużych korporacji, czyli naszych potencjalnych klientów, ze względu na zapisy w regulacjach wewnętrznych, nie może współpracować z organizmami gospodarczymi nie posiadającymi osobowości prawnej. W takiej sytuacji, nawiązanie relacji handlowych jest niezwykle trudne, niezależnie od rzeczywistej wartości i atrakcyjności naszej propozycji. Druga sprawa to czekająca nas zmiana biura. I znów nie chodzi o marketing, lecz o prozaiczną przesłankę do pracy.

AM: Życzę, aby te zamierzenia się zmateriałizowały i aby 2006 rok był dla Pani równie pomyślny jak ubiegły.

MK: Dziękuję i również życzę samych sukcesów.

Monika Knap Executive Search
www.knap.biz.pl
monika.knap@knap.biz.pl
tel. 0 502 250 774, 0 510 075 054
tel./fax 22 741 81 75, tel. 22 741 81 76