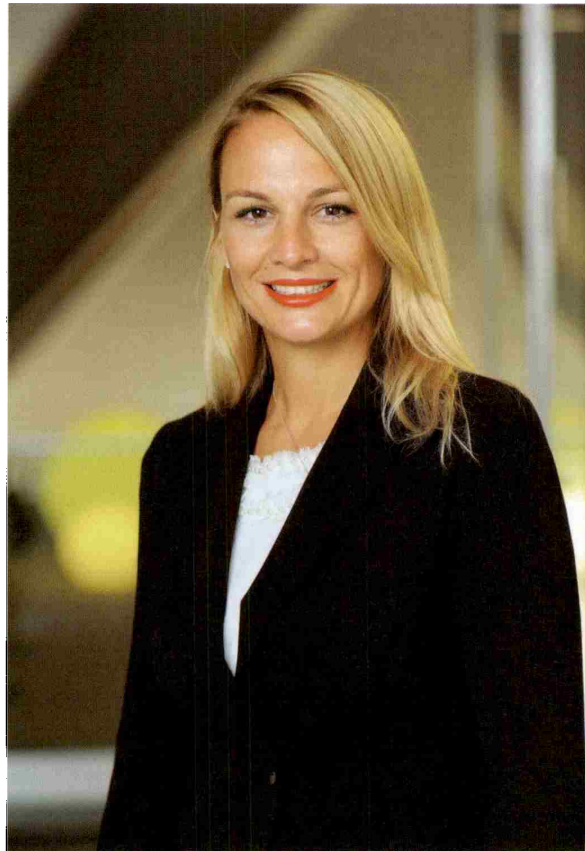




MELANIE SEIER LARSEN, PARTNERKA IN IZVRŠNA DIREKTORICA V BOSTON CONSULTING GROUP

V POSLU ŠTEJE PAMET, VSE DRUGO JE LE CELOFAN



Petra Kancler

Melanie Seier Larsen je brez dvoma ena izmed najuspešnejših mladih menedžerk pri nas. Strokovnjakinja za upravljanje človeških virov in za panoge dobrin široke potrošnje se je pridružila družbi The Boston Consulting Group (BCG) leta 2014 in odtlej deluje v okviru pisarne v Budimpešti, predvsem v regiji srednje in vzhodne Evrope. Ko so pri ugledni multinacionalki leta 2017 svoje moštvo vodilnih okrepili, je bila pri komaj 39 letih povišana v partnerja.

Ste prva Slovenka v vodilni svetovni svetovalni družbi, ki zaseda tako visok položaj. Hkrati ste med partnerji BCG tudi prva ženska iz srednje in vzhodne Evrope. Za nepoznavalce – kaj pravzaprav pomeni biti partner?

Sem izvršna direktorica in partnerka v družbi BCG, korporaciji, ki zaposluje 20 tisoč ljudi. Imamo skoraj osem milijard dolarjev prihodkov in smo edino podjetje na svetu, ki je v lastniški strukturi vseh partnerjev. Vsak partner ima en glas. Je približno 1.300 lastnikov in sama sem torej ena izmed njih.

Ta karierna stopnička je pravzaprav maksimum, posledično sem tudi udeležena pri dobičku družbe kot delničarka in operativno vodim celotno regijo.

V čem je skrivnost vašega uspeha? Kaj delate prav v kariernem življenju?

Mislím, da gre za kombinacijo več stvari. Otroštvo in zgodnja mladost sem preživela v Nemčiji. Delno so k oblikovanju mojega značaja pripomogli nemška vzgoja, vrtec in šolski sistem. Nemčija kot družba spodbuja urejenost, struktuiranost. Sem oseba, ki se zelo drži dogovorjenih načel, rokov in korakov. Konstantno imam red. Naj bo to v zasebnem ali službenem življenju. Urnike imam načrtovane za nekaj tednov vnaprej. Redko se zgodi, da bi se mi z danes na jutri vse obrnilo na glavo. Ta red pomeni, da nadzorujem lastno življenje, in je pripomogel k temu, da sem se zavedala, kdaj in kako je treba postaviti prioritete, se osredotočiti, kdaj kakšno stvar spustiti, kdaj potrpeti, kdaj se veselíti. Tako sem verjetno precej smotrno upravljala svoje življenje in kariero.

Po drugi strani sem zelo radovedna – vse me zanima. Ko začnem recimo delati pri projektu stranke, me njegov problem tako prevzame, da ga želim razumeti s tisoč zornih kotov. Želim videti analize, postavljám vprašanja, da na koncu lahko dam pravi nasvet in ponudim najboljšo možno rešitev. Hkrati so vedno novi izzivi in iskanje novih rešitev za nove težave nekaj, kar me žene. Nikoli se ne naveličam, nikoli ne postane dolgčas. S tem povezano je tudi stalno izobraževanje, saj se teme ves čas menjavajo.

Delno pa je k mojemu uspehu zagotovo pripomogel moj značaj. Če slišim ne, me to dodatno spodbudi in se še bolj potrudim. Sem tekmovalna in se preprosto ne pustim potolči.

Verjetno pa ne smemo spregledati tudi veliko trdega dela. Slovenci včasih radi verjamemo v uspeh čez noč ...

Res je! Slovenci imamo fiksno idejo, da smo izjemno delavni. Pa mislim, da to sploh ni res. Pisarno imam v Kristalni palači, živim v središču mesta in vedno znova sem presenečena nad prometnimi zastoji, ki se med tednom začnejo pri nas ob pol treh, ob petkih pa že ob enih. V Londonu grede ljudje iz službe med šestó in osmo uro zvečer, veliko jih dela do desete. S tem ne želim povedati, da je to pohvalno, ker tudi to ni v pravem razmerju dela in osebnega življenja. Vendar pa – to je realna Evropa, tako delajo razvite države.

Kakšen pa je vaš povprečni delovni dan, kako je biti v službi tako velikega globalnega podjetja?

Prednost dela za tako veliko podjetje je, da ponuja izjemno veliko mrežo. Nikoli se ne zgodi, da bi stranka prosila za pomoč in bi ji morala reči: Tega pa ne znamo. Tudi če v vzhodni Evropi nečesa ne znamo, imam kolega, recimo na Japonskem, ki to zna. Ta izjemna zakladnica znanja – v našem podjetju je namreč presežna vrednost človek – me vsakič znova prevzame. Sama sem precej visoko v hierarhiji, zato se moram ukvarjati z veliko internimi stvarmi. Sedim v vodstveni skupini za regijo CEMA za industrijo široke potrošnje. Že samo ta ena funkcija – imam pa jih kar nekaj – pomeni vsak mesec vsaj en dan globalnih sestankov nekje na svetu, kjer razpravljamo, katere bodo nove teme, v kaj bomo investirali, kje bomo našli nove kadre. Če imaš torej pet takšnih globalnih nalog, poleg odgovornosti, da posej teče, je vse skupaj kar zahtevno. Včasih je težko opraviti vse.

Pa ste si že od nekdaj želeli biti menedžerka?

Da, čeprav sem sanjala, da bom imela svojo tovarno. Predstavljala sem si svojo proizvodno linijo in izdelek, ki ga bom prodajala, čeprav nisem vedela točno, kakšen bo. Prihod v svetovalno panogo je bilo bolj naključje kot izbira. Pred približno 16 leti, ko sem začela delati v svetovanju, sem bila veliko v proizvodnih

podjetjih. Izredno zanimivo je bilo opazovati celoten postopek, slediti poti nekega izdelka. Nato sem pristala pri področju »potrošniškega blaga« (Consumer Goods), ki se ukvarja s proizvodnjo hrane, pijače in drugega, ter videla in spoznala vse od proizvodnje rogljička prek piva do alkoholnih pijač. Rada pa rečem, da bom pred upokojitvijo zagotovo še imela svojo tovarno.

Je vaše poslovno življenje podobno filmskemu? Vas pred vrati vedno čaka kaka limuzina?

Pa še res me zunaj čaka službeni avto! (smeh) Čeprav je v resnici precej manj glamurozno, kot se sliši. Poskušam si organizirati življenje tako, da sem vsaj kak dan na teden v Sloveniji, če se le da, v četrtek in petek. Druge dneve sem na poti. Zjutraj me moj voznik David pobere, pelje na letališče, ko pristanem nekje na svetu, me pričaka drugi voznik in pelje v pisarno, kjer ves dan delam. Naslednje jutro pa spet na letališče in tako naprej ...

»Just do it.« (Samo naredi.) Opraviči se pozneje. Delujem po tem načelu.

Za ženske na vodičnih položajih se vedno postavlja vprašanje, kako jim uspe uskladiati službo in zasebno življenje. Kakšen je vaš recept?

Ni lahko. Ko sem bila mlada karieristka, sem se res odrekala vsemu in za kariero vse dajala na stranski tir. Prvih nekaj let nisem šla niti na dopust. Spustila sem veliko rojstnih dni, pomembnih dogodkov, druženj. Dolgoletna zveza ni preživela – delno tudi zaradi moje in njegove kariere. Ko sem dopolnila 30 let, sem ugotovila, da me samo kariera ne osrečuje. Več kot v eni postelji ne moreš spati in več kot enega avtomobila ne moreš voziti. Ob tem razmišljanju sem imela srečo, da sem dolgo sodelovala s človekom, ki je bil tudi moj najboljši prijatelj – v prejšnjem in tudi v zdajšnjem podjetju. Oba sva šla skozi življenjsko katarzo in ugotovila, da sva najboljša prijatelja, ki spadata skupaj. Poročila sva se in tudi moj mož je pred petimi leti prišel v BCG ter lani postal izvršni direktor in partner v BCG. Super je, da delava isti posej in se razumeva. Ne očita mi, da grem v nedeljo na pot, ker točno ve, zakaj moram iti. Hkrati nama ravnotežje med delom in prostim časom veliko pomeni, saj se zavedava, da morava negovati zvezo. Prednost najinega položaja je, da imava vedno skupne asistente, ki nama pomagajo usklajevati urnike. Tako imava vpogled v urnik drug drugega in določiva bloke prostega časa, ki ga lahko nameniva sebi. Upošteva pravilo, da za vikend nikoli ne delava, na počitnicah sva nedosegljiva, razen v nujnih primerih. V našem podjetju je kar nekaj parov in takšne zveze podpirajo. Zahtevajo le transparentnost.

Kako pa v poslu konkurirate moškím kolegóm, je dokazovati se za ženske še vedno težje?

Enakopravnost med spoloma v poklicu je še vedno pomembno vprašanje. Pred kratkim sem bila na službenem sestanku v Krakovu in med 35 udeleženci sem bila ena izmed redkih žensk. Treba se je znati postaviti zase. Sama nikoli nisem dovolila, da bi me potisnili v ozadje. Svoj položaj sem si zaslužila. Vedno bo v sobi nekdo, ki bo bolj siv ali bolj pameten kot jaz. Vendar znam to sprejeti. Sem dovolj glasna, da povem svoje mnenje in da se me sliši.

Se pa niste pripravljeni odreči svoji ženskosti!

Ne! Na nedavnem sestanku ženske iniciative našega podjetja sem opazovala nekaj mladih deklet na začetku kariere, in vse so prišle v strogih poslovnih oblačilih, skoraj uniformah. V črnih, temnomodrih kostimih in belih bluzah.

MELANIE SEIER LARSEN, PARTNERKA IN IZVRŠNA DIREKTORICA V BOSTON CONSULTING GROUP

Spomnila sem se, da sem se nekoč enako oblačila tudi sama. Potem sem ugotovila, da sovražim kostime, da kopije moških oblek nič ne povedo o meni, da mi manjkajo barve in ne želim živeti brez njih. Nekega dne, ko sem odprla omaro in je bilo v njej ducat skoraj identičnih kostimov, sem sklenila, da moram ostati zvesta sebi. Naslednji dan sem si kupila živo rdečo obleko iz Max Mare in šla z njo na sestanek. Nihče se ni obregnil ob to. Seveda se pri svoji poslovni garderobi držim določenih ustaljenih standardov in ne poudarjam svoje ženskosti za vsako ceno, ne bojim pa si imeti rdečih nohtov in ustnic. V poslu je treba pokazati pamet, vse drugo je le celofan.

Kako se spopadate s stresom, ki je ob natrpanih urnikih in nepopisnem tempu verjetno največji sovražnik novodobnih menedžerjev?

Vedno sem se rada ukvarjala s športom in očitno imam zdravo, športno srce. Tudi ko imam zelo naporen dan, grem za pol ure na hitro hojo in že po prvih petih minutah pozabim službene skrbi. V telesu imam gumb za izklop. Ob koncu tedna veliko časa preživim na prostem, hodim po travnikih ali se povzpnem na kak hrib. Nekajkrat na teden vadim pilates. Pozimi smučam in tečem na smučeh.

Zvečer se trudim umiriti telo. Pazim, kaj jem, alkohola skoraj ne pijem. Vsako noč spim sedem, osem ur. Moja meditacija pa je vsakoletni 21-dnevni post, ki ga opravi januarja ali februarja. Najprej grem za 10 dni v spa na razstrupljanje, nato še dva tedna nadaljujem sama. V tem obdobju se trudim tudi čim manj leteti.

Vse naštetu zveni zelo disciplinirano. Kaj pa si privoščite za odklop?

Čeprav že službeno ogromno potujem, me tudi zasebno ves čas srbijo pete. Rada hodim tudi na izbrane dogodke. Obiskujem koncerte, ki jih največkrat povežem z norimi potovanji. Rada imam dobre filme, med ljubimi mi režiserji sta Woody Allen in Almodovar. In nora sem na modo. Sem velika zbirateljica in v moji garderobi ne manjka kulturnih kosov. Vendar sem tudi tukaj preiščena in kupujem v mejah.

Imate tudi kakšno slabost, ki se je zavedate in je ne skrivate?

Moja nestrpnost. Sem izredno hitra, hiperaktivna, navadno delam tri stvari hkrati. Sodelavci mi pogosto rečejo, da mi ne morejo slediti. Druga slabost je, da vse vidim. Hitro vidim in najdem napake. A sem to slabost spremenila v prednost, tako da gre večina službenih dokumentov pred oddajo skozi moje roke. (nasmešek)

Kakšen pa je vaš odnos do glasbe? Katera zvrst vam je najbližje?

Rada imam zelo različno glasbo. Brazilski ritmi so mi zelo blizu – kot bi bila tam rojena! Doma imam zato velikokrat prižgano spletno radijsko postajo, ki predvaja bossanova. Druga ljuba mi zvrst je jazz. Ugotovila sem, da mi je bliže in me



FOTO: BORG & BERTNER

bolj sprošča »easy, smooth« jazz kot pa tisti prvinski iz dvajsetih, tridesetih let prejšnjega stoletja, ki me včasih kar iritira. Klasiko sem začela poslušati pozneje, ker mi je bila na trenutke preveč naporna. Zdaj, z leti, mi postaja všeč. Z možem nama tudi ni nikoli predaleč potovati na izjemne glasbene dogodke. Tako sva bila na koncertu Il Divo v Hongkongu, silvestrovala na koncertu z af-terpartyjem Celine Dion v Las Vegasu, najina naslednja pot je Moskva, kamor greva na balet.

Vendar v glasbi nisem tako disciplinirana kot v službi ali življenju na splošno. Ne kupim si abonmaja, ker bi me stalno ponavljanje iste zvrsti verjetno motilo. Po horoskopu sem vodnar in vodnarji se ne smejo zapirati v škatle. (smeh)

Kaj bi svetovali mladim menedžerjem, ki si želijo kariere vaših razsežnosti?

Naj se obrnejo navzven, kajti Slovenija je premajhna, da bi obstala v globalnem svetu. Brez minimalnega povezovanja je težko biti konkurenčen in uspešen. Naj imajo vedno odprte oči in ušesa, naj se ne ustrašijo novega. Ko imamo kakšno delavnico za vodstvene menedžerje v tujini, si delajo zapiske vsi – od direktorja do nižjega menedžerja. Na delavnici v Sloveniji vsi gledajo naokoli, razmišljajo, se sprašujejo, kdaj bo kava, spremljajo Instagram in Facebook. Večkrat kdo tudi reče: »Saj to že vem.« Čeprav je jasno, da tega ne ve. Če bi vedel, bi to delal, kajne? Slovenci imamo zdravo samozavest, ki je dobra, ko pa meji na ignoranco, postane škodljiva. V današnjem času je treba biti odprt in realen ter vedeti, kaj pomeni delavnost. Polega tega Slovencem manjka pogum. Imamo veliko dobrih malih in srednjih podjetij, ki imajo dobre izdelke, dobre rešitve. Marsikatero od njih že deluje na evropskem ali svetovnem trgu – si pa seveda želim, da bi bilo takšnih podjetij več.

Vaše življenjsko vodilo?

»Just do it.« (Samo naredi.) Opraviči se pozneje. Delujem po tem načelu. Nikoli ne omahujem, ne razmišljam o tem, ali kaj smem ali ne in kako bo okolica kaj sprejela. Naredim in se iz morebitnih napak naučim ter po potrebi opravičim. Ne prenesem biti omejena in na vajejih.