

МЕНИДЖЪР

цена 7 лв. www.manager.bg

**СПОДЕЛЯЙ
И ВЛАДЕЙ:**
Как се раждат
добрите идеи
по време на криза

Брой 4 (258) април – май 2020

Севдалина Василева

генерален мениджър
на Visa за България,
Гърция и Кипър

**Бизнесът се
трансформира,
ценностите
остават**



**ЕС И ПЪТЯТ КЪМ
ВЪЗСТАНОВЯВАНЕТО**

**ДИГИТАЛЕН
ИМУНИТЕТ**

**ИСТОРИИ ОТ
УТРЕШНИЯ ДЕН**



Банкирайте дистанционно, отвсякъде и по всяко време, без да посещавате банкови офиси.

Едно послание от Fibank. #БанкирайДистанционно



www.fibank.bg  [*bank \(*2265\)](tel:*2265)

Научете повече на www.fibank.bg

МЕНИДЖЪР

a company of  VM FINANCE GROUP

АДРЕС: СОФИЯ 1000, УЛ. „СЕРДИКА“ № 13, ЕТ. 3, 4
WEB WWW.MANAGER.BG
E-MAIL PRESS@MANAGER.BG

УПРАВИТЕЛ

ДЕНИЦА ДИМИТРОВА ✉ dadimitrova@manager.bg

ГЛАВЕН РЕДАКТОР

ЕЛИЦА НИКОЛОВА ✉ ednikolova@manager.bg

РЕДАКТОРИ

ВЕНЦИСЛАВ САВОВ ✉ vsavov@manager.bg

НАЧО СТРИГУЛЕВ ✉ nstrigulev@manager.bg

НИКОЛАЙ НЕЙЧЕВ ✉ nneychev@manager.bg

БОРЯНА ТЕЛБИС ✉ btelbis@manager.bg

КОНСУЛТАНТ ГРАФИЧНО ОФОРМЛЕНИЕ

РОСЕН ЙОРДАНОВ

ДИРЕКТОР ПРЕДПЕЧАТ И ПРОИЗВОДСТВО

БОРИСЛАВ МИРАЗЧИЙСКИ

ДИЗАЙН И ПРЕДПЕЧАТ

МИЛЕНА ВЪЛЧИНОВА

КОРЕКТОР

БОРЯНА АНГЕЛОВА

ФОТОГРАФ

ЮЛИЯН ДОНОВ

СПЕЦИАЛИСТ МАРКЕТИНГ И КОМУНИКАЦИИ

МАГДАЛЕНА МАРТЕВА-СИМЕОНОВА

✉ mmsimeonova@manager.bg

МЕНИДЖЪР РЕКЛАМА

КРАСИМИРА АЛЕКСАНДРОВА

✉ kalexandrova@manager.bg

СТАРШИ ЕКСПЕРТ ОНЛАЙН РЕКЛАМА

ДАРИНА КЮЧУКОВА ✉ dkyuchukova@manager.bg

СПЕЦИАЛИСТ ОНЛАЙН РЕКЛАМА

ДИАНА УЗУНОВА ✉ duzunova@manager.bg

СПЕЦИАЛИСТ СЪБИТИЯ

МАРТИН ГЕОРГИЕВ ✉ martingeorgiev@manager.bg

МЕНИДЖЪР ПРОДАЖБИ И АБОНАМЕНТ

МАРИН ГЕНОВ ✉ mgenov@manager.bg

ГЛАВЕН РЕДАКТОР

НА САЙТА „МЕНИДЖЪРНЮЗ“

ИРИНА ВЕЛЕВА ✉ iveleva@manager.bg

ГЛАВЕН РЕДАКТОР НА САЙТА „ОБЕКТИ“

ВЛАДИМИР ТОДОРОВ ✉ vtodorov@obekti.bg

РЕДАКТОР НА САЙТА „НОВИТЕ РОДИТЕЛИ“

НАДЕЖДА ПОПОВА ✉ prorova@noviteroditeli.bg

ДИРЕКТОР ФИНАНСИ И АДМИНИСТРАЦИЯ

Деница Коцева

КОРИЦА

Васил Германов

Брой 4 (258)
април – май
2020

editorial

Този брой е за споделянето на идеи. Наг 30 имена от бизнеса, медийната и комуникационната среда участват в него с интервюта и коментари, отправяйки общото послание, че обстановката, в която се намираме, няма да спре проправянето на нови пътища за действие. Разговаряме с победители и финалисти в конкурса „Мениджър на годината“ и с предприемачи за реакцията им срещу новата криза и моделите, чрез които продължават да движат бизнесите си. И да опазват най-важното – отношенията си със служителите, партньори и потребители.

Попитаме хора, които всекидневен си имат работа с човешкото мислене, как реагира то на кризи и кога отключва иновативната си сила. Влизаме свободно в стартъп мрежата, за да видим как терминът „иновация“ променя бляскавостта си значение, превръщайки конкуренцията в сътрудничество. А в глава „Истории от утре“ се опитваме да си представим по-осъзнатите мениджъри, потребители, приятели и хора, които бихме могли да бъдем.

Не пропускайте и бързата история на 19-годишния Момчил, който миналата година завършва гимназия, носейки тениска, и заминава за едно от най-широко скроените места в света – Берлин. Между два семестъра в университета решава, че винаги има какво да се върши, и кандидатства за нова „специалност“ – доброволец по дезинфекцията в „Пирогов“.

Замислете се къде може да срещнете Момчил и връстниците му утре и какво означава за тях 8-часов работен ден. Смесълът може би най-накрая ще се превърне в най-търсената стока. В противен случай няма страшно – светът просто ще си остане същият.

Приятна работа.

Печат

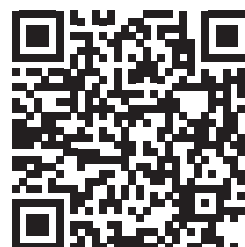
АЛИАНС ПРИНТ

пълноцветно обслужване



Издава „МИТ ПРЕС“ ООД,
част от „ВМ ФИНАНС ГРУП“ АД

Абонамент за „Мениджър“ тук:



съдържание

Game On

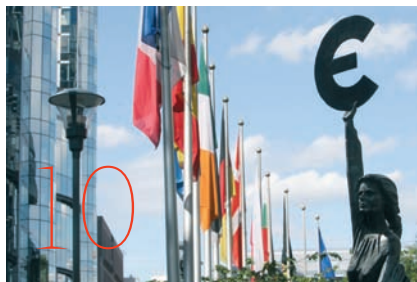
- 6 КАУЗА МЕЖДУ ДВА СЕМЕСТЪРА**
19-годишният Момчил Петров, който се включи в битката с COVID-19 като доброволец
- 7 ЛИДЕРСТВО В БУРНИ ВРЕМЕНА**
Книги за кризисен мениджмънт
- 8 ГОРЕЩИТЕ ПРОФЕСИИ НА НОВИЯ СВЯТ**
Уменията, които трябва да придобием, за да продължим да работим

Longform

- 10 ПЪТЯТ КЪМ ЕВРОПЕЙСКИ ФОНД ЗА ВЪЗСТАНОВЯВАНЕ**
Ги Верхофстат и Луис Гарикано за сигурната инвестиция в общото бъдеще на ЕС
- 13 РЕСТАРТ НА ИКОНОМИКАТА – ИДЕИ И ВЪЗМОЖНОСТИ**
Какво още може да се направи за намаляване на негативните последици от кризата върху бизнеса – коментари на Радосвет Радев, Георги Ангелов и Петър Ганев
- 16 ЕВА МАЙДЕЛ: ВЪЗСТАНОВЯВАНЕТО ЩЕ ПРОДЪЛЖИ ПРЕЗ ЦЯЛАТА 2021 Г.**
Специално интервю от Брюксел
- 18 КОГА ЩЕ ИМАМЕ ВАКСИНА СРЕЩУ COVID-19**
Изследователи от цял свят са в безпрецедентна надпревара за спиране на пандемията

Leadership

- 20 В НЕСИГУРНИ ВРЕМЕНА СЕ НУЖДАЕМ ОТ СИГУРНИ ЛИДЕРИ**
Севдалина Василева, генерален мениджър на Visa за България, Гърция и Кипър
- 28 НОВИТЕ НАЗНАЧЕНИЯ**
- 29 ТУК СМЕ, ЗА ДА ПРОДЪЛЖИМ**
Победители и финалисти от конкурса „Мениджър на годината“ коментират безпрецедентната ситуация



Александър Димитров, А1
Ираван Хира, „Хюлет Пакард
Ентърпрайз“
Камелия Славейкова, Shell
България ЕАД
Орлин Попов, „Хели“
Радослав Николов, SAP Labs
България
Светла Несторова, ЗЕАД „Булстрад
Живот Виена Иншурънс Груп“

- 38 ГОТОВИ ЛИ СТЕ ЗА НАЙ-КЪСАТА ВАКАНЦИЯ**
HR тенденции и решения, които ще ни помогнат да закрепим годината и да влезем в 2021 с възможно най-малко щети
- 40 HR ЕКИПЪТ ОСТАВА ДЯСНАТА РЪКА НА РАБОТОДАТЕЛЯ**
Разговор с Филип Анастасиу, член на УС на Българската асоциация за управление на хора
- 42 ФРЕНСКИТЕ ПРОЗОРЦИ НА НОВИЯ МИ ОФИС**
Новият корпоративен етикет по време на работа от вкъщи
- 46 СПОДЕЛЯЙ И ВЛАДЕЙ**
Как се раждат добрите идеи по време на криза

Business

63 ТЕМА: ДИГИТАЛЕН ИМУНИТЕТ
Новите технологични решения за нов тип работа, сътрудничество и ефективни бизнес процеси

75 ДОБРОТО ПЛАНИРАНЕ Е В ДЕТАЙЛИТЕ
Прагматични стъпки за ефективна реакция срещу негативното финансово въздействие на пандемията върху бизнеса

77 КОГАТО ВЕРИГАТА СЕ СКЪСА
Рано е да смятаме, че големи корпорации ще търсят диверсификация на риска от провалени доставки в страни като България

80 ЛЯТО НА ИЗЧАКВАНЕ
Туристическият сезон се отлага. Въпросът е за кога

82 КРАЯТ НА ЗЛАТНАТА ЕРА
Коронавирусът се оказа бруталният удар, който прати спорта в нокдаун. Няма мачове, няма публика, няма приходи

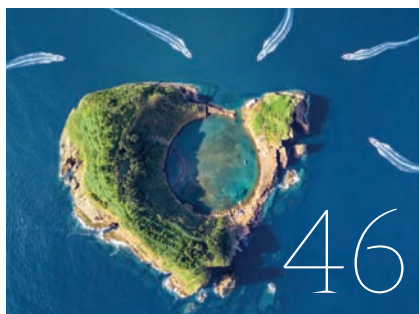
86 ЩЕ ПОБЕДЯТ ЛИ ТЕХНОЛОГИИТЕ ТЕЛЕФОННИТЕ ИЗМАМНИЦИ
A1 Guard е високотехнологичният отговор на заплахата

Ad&Media

88 КОРИЦИТЕ РАЗКАЗВАТ
Новият главен герой на световния дневен ред се казва COVID-19 и успя да превземе кориците на всички световни медии с нулев пиар, но с голямо желание

91 ЗАДЪРЖАНИЕ
В ситуацията на пандемия и извънредно положение има ли с какво телевизията да приласкае зрителите, или те все по-често ще предпочитат онлайн съдържанието

94 ТАНЯ КРЪСТЕВА, BLOOMBERG TV BULGARIA
За трансформациите на пазара, гъвкавостта на бизнес лидерите и важността на адекватната икономическа информация



96 МАРКЕТИНГ ПО ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЯ И КАКВОТО ОСТАНЕ СЛЕД ТОВА

Как един бранд да посрещне настоящите предизвикателства, да намали вредите за себе си и същевременно да улесни живота на хората, които се нуждаят от него

100 РЕАБИЛИТАЦИЯ НА КРЕАТИВНОСТТА
Мария Милушева, творчески директор в Noble Graphics

102 ПОВЕЧЕ ГЛЕДАНИЯ, ПО-МАЛКО ПРИХОДИ
Могат ли създателите на съдържание и собствениците на канали в YouTube да устоят на маркетинговия застой. Разговор със Слави Панайотов, The Clashers

Life

104 ЛЯТОТО, КОЕТО СЪС СИГУРНОСТ ЩЕ БЪДЕ ПРЕКРАСНО
Време за коктейли

106 ИСТОРИИ ОТ УТРЕ
Каква ще бъде голямата картина след COVID-19 – пишат и отговарят основни играчи в комуникационния бизнес, телевизионния и радиоефира



Кауза между два семестъра

Поздравяваме гуха на съпричастността с историята на 19-годишния

Момчил Петров, който миналата пролет завършва столичната Втора немска гимназия и си стяга багажа за едно от най-освободените места в света – Берлин. Година по-късно носи предпазно облекло и раница с дезинфектант като част от доброволците, които участват в битката с COVID-19

✍ Елица Добринова 📷 Мария Пойразова

На стената на Момчил във Facebook няма елегии и мемета за извънредното положение, нито пък следа как си прекарва времето през последния месец. Опитва се да ползва социалните мрежи прагматично и така попада на широко споделяното в средата на март съобщение на „Пирогов“, че набира доброволци, които да дезинфекцират болницата. „В момента, в който реших да кандидатствам, звъннах на посочения телефон. В крайна сметка колкото повече мислиш гали да направиш нещо, толкова повече доводи ще намериш да не го направиш“, казва Момчил. Учи информатика в Техническият университет в Берлин, но по това време се е върнал в София. Родителите му не са с две ръце „за“, когато им споделя решението си, но саботаж срещу избора на един 19-годи-



шен да помага не е измислен. Триста километра на изток баба му работи като медицинска сестра в кабинета по белодробни и вътрешни болести в поликлиниката в Аймос. „Реших, че инициативата на „Пирогов“ е възможност да съдействам на колегите ѝ тук“, казва Момчил, който дава 8-часови дневни смени от 3 до 5 пъти седмично. С още един колега отговарят за дезинфекцията на главната 11-етажна сграда на „Пирогов“ – стълбите, асансьорите, коридорите на отделенията, лекарските кабинети, болничните стаи и всяка най-малка рискова точка. Част са от 40-членен отбор, събиращ хора с различни професии – от адвокати до актьори. Група от тях се грижи за дезинфекцията нощем. Отборната работа и самодисциплината са уроците, които учи по време на смените си. „Намерих общ език не само с

хора на моята възраст, но и с по-възрастни, с които сме в непрекъсната комуникация, за да покриваме районите по оптимален начин“, обяснява Момчил. След няколко отлагания вторият му семестър в Техническият в Берлин започва на 20 април с онлайн занимания. „Ще се върна, когато започнат физическите проекти, така че ще мога да съм максимално полезен тук.“ Излиза само заради смените си в болницата и въпреки че е на крак около 30 часа седмично, има програма за тренировки – вкъщи. „Разбирам хората, които искат да спортуват на въздух, и не бих си позволил да съдя никого, но мисля, че можем да покажем, че сме единни, лишайки се за още малко време от личния си комфорт.“ Иначе в деня без забрани ще отиде на планина за много време с много приятели. „Засега ме зарежда фактът, че от „Пирогов“ има добра гледка към Витоша.“ **М**

Лидерство в бурни времена

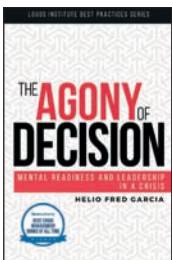
Доказани и нови книги за инструменти и техники за кризисен мениджмънт, сред които истински истории какво е да водиш доблестно екип и народ по време на най-бруталните заплахи

✍ Спасен Григоров

АГОНИЯТА ДА РЕШАВАШ

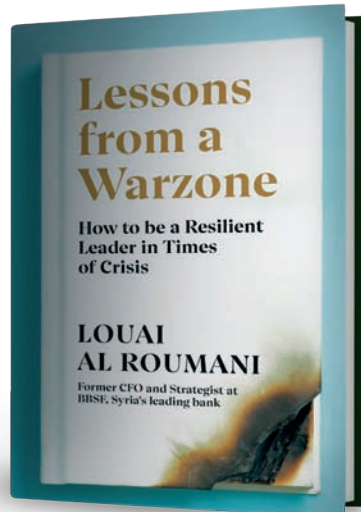
The Agony of Decision: Mental Readiness and Leadership in a Crisis
Helio Fred Garcia

Lagos Institute for Crisis Management and Executive Leadership Press, 2017



Хелио Фред Гарсия е експерт по управление на кризи с над 35-годишен опит за компани, правителства и НПО от цял свят. Преподава в бизнес училището „Стерн“ към Нюйоркския

университет. В своя труд разкрива как лидерите и организациите съхраняват репутация, доверие и конкурентно предимство в условията на криза: чрез ясна мисъл, мъдри избори и ефективно изпълнение. Но да направиш мъдър избор при криза често се оказва непосилна агония. Затова разликата между лидерите, които се справят, и тези, които се провалят, е тяхната психологическа подготовка.



УРОЦИ ОТ ФРОНТОВАТА ЛИНИЯ

Lessons from a Warzone How to Be a Resilient Leader in Times of Crisis
Louai Al Roumani
Penguin (Kindle 2020; хартиено копие 1 юли 2020 г.)

В продължение на 4 години Луаи Вал Румани оглавява финансите и стратегическото планиране в Banque Bemo Saudi Fransi (най-голямата частна търговска банка в Сирия), като заема позицията през 2011 г., когато избухва гражданската война. Проследява оцеляването на бизнеса в реалността на жестокия конфликт. Убеден, че вдъхновение и смелост може да се проявят дори в най-тежки времена, Ал Румани не само успява да съхрани операциите на банката, но я извежда до водеща позиция в страната. Книгата предлага изстрадани уроци, поднесени с щипка хумор, като: „Не залитайте в свърхпланиране. Постоянно се страхувахме от „Ислямска държава“, а накрая щеше да ни провали една неочаквана снежна буря“.

САГА ЗА ЧЪРЧИЛ

The Splendid and the Vile: A Saga of Churchill, Family, and Defiance During the Blitz
Erik Larson, Crown, 2020

Когато поема поста министър-председател на Великобритания, Уинстън Чърчил се изправя пред смъртоносна реалност – нацистка Германия навлиза в Холандия, Белгия и Франция и е въпрос на време „Луфтвафе“ да започне ожесточени бомбардировки на британските градове. В тази книга Ерик Ларсон връща читателите във време на доблестно лидерство. На база лични дневници, официални архиви и наскоро разсекретени документи той разкрива как със смелост, упорство и красноречие Чърчил учи британците на „изкуството да бъдат безстрашни“ пред надвисналата заплаха.



КОРПОРАТИВЕН ОГНЕБОРЕЦ

Corporate Smokejumper: Crisis Management Tools, Tales and Techniques
Gil Meyer
Blue Blaze Books, 2017

Джил Майер е експерт по кризисен мениджмънт, ръководил или координирал в продължение на 29 години действията на мултинационалната корпорация DuPont при критични ситуации като урагана Катрина, световната финансова криза от 2008 г., пандемията H1N1 през 2009 г., тежки индустриални аварии. Експертите препоръчват тази книга като безценен наричник за действие и пиар специалисти. Описани са многобройни инструменти за справяне с кризи, плод на десетилетия опит на терен, подкрепени

с конкретни примери – „добри, лоши и невероятни“, по думите на Майер.



УСТОЙЧИВА СИЛА

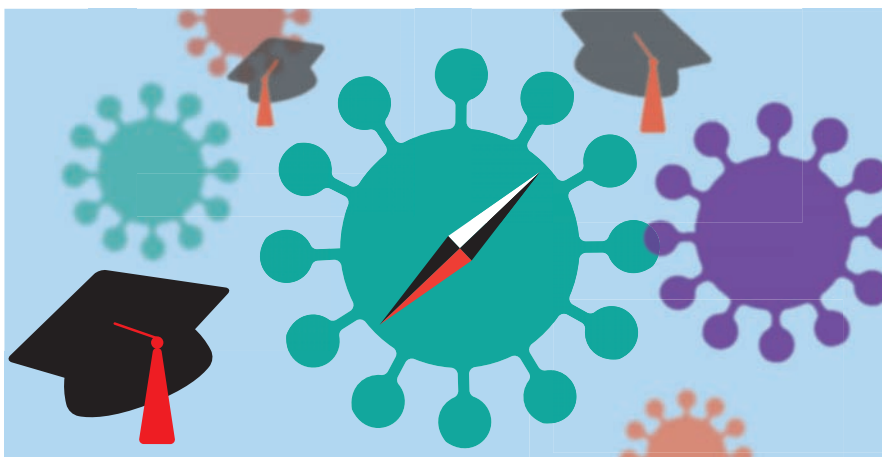
The Power of Resilience: How the Best Companies Manage the Unexpected
Yossi Sheffi, MIT Press, 2017

Йоси Шефи е професор по инженерни системи в бизнес училището „Слоан“ към Масачузетския технологичен институт, експерт по системна оптимизация, оценка на риска и управление на веригата за доставки. Книгата му алармира за все по-многобройните уязвимости на взаимносвързания свят и посочва иновативни процеси и инструменти за предвиждане и управление на риска.

Авторът привежда примери от цял свят: как компаниите са се подготвяли за кризите, как са действали в реална обстановка и как са излезли дори по-силни след преживяната. **M**



Горещите професии на новия свят



Ще се събудим в пазар на труда, в който старите ни умения ще са стари умения. И ще трябва да добием и предложим нови, ако искаме да продължим да работим

✍ Симеон Керемедчиев

Коронавирусът гоїде и ще си отиде, силно вярваме в това. Едно е сигурно обаче – нито светът, нито ние ще бъдем същите след вдигането на последната рестрикция, родена от пандемията. Икономическите и социалните последици ще са много по-големи от тези в здравеопазването и ще са най-голямото предизвикателство пред нас – и като индивиди, и като колектив. Комбинацията от свободно време, достъп до образователни ресурси и потенциалния крах на много икономически сектори е предпоставка за промяна в глобалния кадрови спектър,

невиждана в модерната история. Центровете за социално подпомагане и безработица по света вече получават безпрецедентни количества молби от останали без работа хора. Прогнозите са, че само в САЩ над 3 млн. работни места ще бъдат заличени до началото на лятото, а ООН предвижда, че този брой в световен мащаб ще надмине 25 милиона. Според MarketWatch пък коронавируса може да коства на икономиката над 34 млн. работни места до юни. Прогнозите за тези числа след лятото са двойни и тройни според някои анализатори. Хипотезите по отношение на автоматизацията, дигитализацията и трансформацията на икономиката, които допреди два месеца бяха аспекти на едно необозримо бъдеще, вече са въпрос от дневния ред. Сега е моментът да яхнем промените и да се оборудваме със способностите, върху които ще стъпи възродената икономика, ако искаме да сме градивна част от нея.

Времето е пари, но може и да е знание

Карантината и социалната изолация, ако не друго, наградиха човечеството с определена доза свободно време за усъвършенстване, за нови идеи и най-вече за намиране на собствен вътрешен смисъл и посока. Изкараха наяве някои забравени човешки черти, върху които обаче е съградена цялата човешка еволюция дотук – обединение, съпричастност, желание да помогнеш. Този дух подтикна много компании и институции да осигурят безплатен онлайн достъп до хиляди обучения, програми и ресурси, които в нормални времена са обект на абонаменти и такси. Дали пък всичките тези образователни и корпоративни тела не бяха първите, които осъзнаха, че те самите няма да могат да продължат, ако не помогнат за скоростното и качествено масово преквалифициране. Водещите платформи за онлайн обучения и курсове Skillshare, Coursera, Udemy и други отключиха голяма част от платеното си съдържание, а американската Бръшлянова лига ни подкани с над 450 безплатни курса от конспектите на Йейлския, Харвардския, Станфордския, Принстънския университет. Как би изглеждал светът след коронавируса, в голяма степен зависи от решенията и настройките на отделния индивид. Можем ли сега да си представим как би изглеждал светът след месец-два почивка, която масово сме прекарвали в придобиване на нови, ценни знания от институции, които доскоро бяха достъпни само за шепа хора. Като технократична интелектуално-хуманистична утопия, нали?

Кадровата трансформация и преквалификация, както сме обсъждали и в предишни броеве на „Мениджър“, бе на хоризонта. Изненадата е в неочаквано скоростното ни приближаване към хоризонта на промяната. Един от големите проблеми през реализацията ѝ обаче е неизвестността. Знаем, че кризата е тук, но е трудно да знаем точно как да маневрираме през нея и какви избори да направим спрямо собственото си бъдеще и умения. Няколко тенденции обаче вече са кристално ясни за икономическите анализатори.

Компас за бъдещето на професиите

Най-големите възможности след кризата ще се открият пред дигиталните предприятия, чийто бизнес не зависи от физически офиси или магазини. Самият факт, че технологичните компании продължават дори в момента ожесточено да търсят и да се борят за таланти, е доста красноречив аргумент в това направление. Към днешна дата Amazon например се нуждае от над 100 000 нови работници, сочат данни на Financial Times. В тази категория влизат и софтуерните производители, които ще бъдат нагърбени със създаването на системи, пригодени за условията на новия свят. Горещите нови позиции ще са свързани вече не толкова със сурово програмиране и владеене на популярните компютърни езици, колкото със знания и умения в автоматизацията, машинното обучение, изкуствения интелект и алгоритмичното програмиране – според MarketWatch. „Принстън“ и „Колумбия“ са двете институции, които предлагат обучения в тези сфери, но и Пенсилванския

СФЕРИТЕ, КОИТО ЩЕ ПРОЦЪФТЯВАТ

Позициите за учители онлайн ще нараснат с над

48%

(най-голям ръст се предвижда за сферите здравеопазване и хуманитарни науки).

AI и автоматизацията ще се разширят като направления в софтуерното производство с над

35%

след преминаването на пандемията.

Предвижда се ръст от

31%

в онлайн продажбите на територията на Китай, където вирусът вече преминава.

Микродоставките и местните куриери ще имат с над

25%

повече работа напред.

Потреблението на дигитални продукти ще расте с още по-бързи темпове, като предвиденият скок е от

20%

в работата с данни и 20% в професии като софтуерна администрация, програмиране на мобилни, VR/AR и криптоприложения, фронт-енд програмиране.

Източник: Statista

университет не остава по-назад. Дигиталното образование и забавление също ще отбележат подем, смятат от Yahoo. През последните седмици някои от популярните видеогри се радваха на неспирно растящ интерес, който няма да секне. Това отваря място за повече предлагане и по-висока конкурентност. VR и AR технологиите ще имат централна роля в тази динамика. Здравеопазването е една от сферите, които ще започнат да растат и да се трансформират с неумолими темпове, прегриват от Glassdoor. Освен редовите позиции, като лекари и медицински сестри, ще изникнат много нови с фокус върху нанотехнологиите, биотехнологиите, синергията между лични технологии и здраве и откритието на нови фармацевтични продукти и методи. Харвардският университет например има няколко страховтни курса в тези области, които може да започнем да четем още сега. Най-силно ще се промени хранителният сектор. Производството, логистиката и потреблението на храна ще трябва да станат по-устойчиви и децентрализирани просто защото целият сектор в рамките на дни осъзна централизацията като главна слабост в период на криза. Този процес вече е в ход в страни като Швейцария, където местното производство се радва на големи стимули от правителството и социална подкрепа. Корнелският, Дартмутският и Колумбийският университет предлагат уроци и програми по отношение на производството, разпространението и иновациите в хранителния сектор, които са с конкретна насоченост към бъдещето. **M**