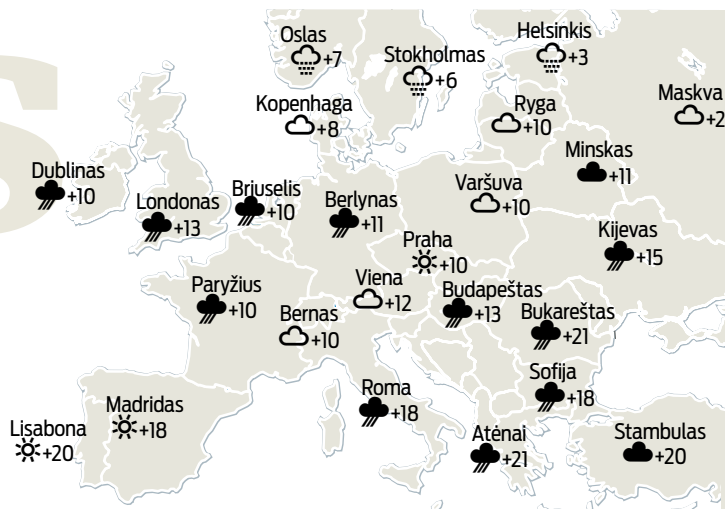


	Šiandien	Rytoj	Poryt
Vilnius	+10 ☁	+11 ☀	+10 ☁
Kaunas	+10 ☁	+12 ☀	+11 ☁
Klaipėda	+5 ☁	+8 ☀	+10 ☁

\* Giedra  
 ☁ Pragydruliai  
 ☀ Debesuota  
 ☁ Smarkus lietus  
 ☁ Slapdrība



	Šiandien	Rytoj	Poryt
Amsterdamas	+8 ☁	+11 ☁	+11 ☁
Briuselis	+10 ☁	+10 ☁	+10 ☁
Dublinas	+10 ☁	+9 ☁	+10 ☁
Helsinkis	+3 ☁	+5 ☁	+6 ☁
Kopenhaga	+8 ☁	+8 ☁	+11 *
Londonas	+13 ☁	+11 ☁	+11 ☁
Maskva	+20 ☁	+13 ☁	+16 ☁
Melburnas	+25 ☁	+25 *	+25 *
Niujorkas	+25 *	+17 ☁	+19 *
Oslas	+7 ☁	+6 ☁	+9 ☁
Paryžius	+10 ☁	+11 ☁	+12 ☁
Roma	+18 ☁	+18 ☁	+16 ☁
Stokholmas	+6 ☁	+8 ☁	+8 ☁
Tokijas	+17 ☁	+18 *	+16 ☁
Ženeva	+11 ☁	+12 ☁	+11 ☁

Saltinis: CNN.com

## Antradienis

2012 balandžio 17 d. Nr. 74 (3705)

# VERSLO ŽINIOS

## vz.lt

Skaitomiausi (2012 04 16)

1. Didžiausias Rusijos bankas ketina žengti į Baltijos šalių rinką
2. "VP grupė" leista įsigyti antrą ispanų parduotuvių tinklą
3. Paslaugos ir pramonė ekonomiką veža skirtingais greičiais

## Rytoj

Bendrovės finansai

Galutinio sąrašo, kokia veikla gali verstis viešoji įstaiga, nėra.



## Artimiausi VŽ leidiniai

Bankai ir draudimas

Verslo klasė

# Paleisti įmonės vairą reikia ryžtis

Paskutinis puslapis Direktorius kėdę užleisti samdiniams neskuba

ASTA ŠERĖNAITĖ  
RENALDAS JAKUBAUSKAS  
info@verslozinios.lt

**Įmonių akcininkai ne tik už Atlanto, bet ir Lietuvoje perleidžia direktorių pareigas samdomiems darbuotojams, nors pastebima, kad ne visada ryžtasi atiduoti jiems veiksmų laisvę. Specialistai sako, kad didesnio akcininkų atsitraukimo bumo galima laukti bent po pusmečio.**

„GetJar“ sparčiai augant JAV rinkoje ir atidarius antrą atstovybę Sietle, JAV skyrius pradėjo reikalauti kasdienio intensyvaus vadovavimo. Aš pats dabar esu labiau susikoncentravęs ties pasauline plėtra ir iki šiol gyvenu Lietuvoje, todėl priėmiau sprendimą pavesti JAV vadovavimą Chrisui Dury“, – pokyčius vadovybėje aptaria Ilja Laurasas, „GetJar“ įkūrėjas ir dabar jau buvęs JAV padalinio generalinis direktorius.

Pasak jo, p. Dury buvo atsakingas už JAV padalinio įsteigimą prieš 3 metus ir visą laiką vadovavo padalinio augimui. Ir dabar jis esą bus visiškai atsakingas už valdybos pavestų planų įgyvendinimą.

„Aš asmeniškai lieku „GetJar“ grupės vadovas ir valdybos pirmininkas, susitelksiu ties kompanijos strategija ir pasauline plėtra“, – sako p. Laurasas.

Lietuvoje pastaruoju metu taip pat būta sprendimų, kai akcininkus vadovo kėdėse pakeitė samdomi specialistai. Arvydas Andrijauskas, UAB „AL holdingas“ akcininkas ir valdybos pirmininkas, UAB „Alma littera“ vadovo vietą pernai užleido Gintautui Mažeikai. O UAB „Putokšnis“ dabartinį valdybos pirmininką Alvydą Stulpiną vadovo kėdėje pakeitė Olofas Martensas. Judėjimas pernai vyko ir priešinga kryptimi. Pavyzdžiui, Tautvydas Barštys tapo Vilniaus paukštyno vadovu, Arnas Jurskis – „Arimex“, o Stanislovas Grušas – „Trivilitos“ vadovu.

### Skatina plėtra

Gintas Umbrasas, UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ (EKT) direktorius, vertina, kad dažniausiai savininkai ir kartu generaliniai direktoriai užleisdžia savo poziciją tuomet, kai



jų sukurtas verslas ima sparčiai plėtotis, jis puikiai sekasi.

„Išaugus įmonei paprastai reikia skirti labai daug laiko administraciniam darbui, kuris nėra kūrybinis ir kurį mėgtų visi žmonės su fantazija, idėjų generatoriai, tad jie bando pasidaryti sau daugiau laisvės“, – pažymi ekspertas.

Būtent verslo plėtra ir didesnis dėmesys strateginiams tikslams lėmė pokyčius ir UAB „Mantinga“ vadovybėje. Klemencas Agentas, dar neseniai buvęs bendrovės generaliniu direktoriumi, šias pareigas perleido kitam asmeniui, ir dabar yra įmonės valdybos pirmininkas.

„Sukuri verslą, įmonė būna maža, tačiau augant, plečiant naujas verslo šakas reikia daugiau strateginio valdymo“, – priežastis nurodo p. Agentas.

Tačiau p. Agentas nuo direktoriavimo visiškai neatitrūks – jis yra naujos gamyklos plėtos ir valdymo direktorius.

Ponas Agentas sako, kad jo darbo diena nesutrumpėjo, tačiau pasitraukus iš generalinio

► **NIJOLĖ KELPŠAITĖ**, vadovų paieškos įmonės „Frisberg & partners“ konsultantė. JUDITOS GRIGELYTĖS NUOTR.

**„Poreikis, kad akcininkai atsitrauktų rinkoje senokai subrendęs, bet aš abejoju, ar jau yra užtektinai ryžto tai padaryti.“**

direktoriaus pareigų sumažėjo rutininį darbą.

„Esu laisvesnis tuo aspektu, kad nereikia dėlioti parašų, tvarkyti administracinę smulkmę. Pasižiūriu tik srautus, informaciją stebiu kompiuteryje“, – pasakoja p. Agentas.

„Mantingos“ generalinio direktoriaus pareigas šiuo metu eina Kęstutis Svitojus, buvęs „Mantingos“ ekonomikos ir valdymo direktorius.

„Geriausia, kai žmogus būna išaugęs įmoneje, svarbu, kad iš-

manytų jos veiklą, vairą galėtų perimti iš karto, – mano p. Agentas. – Žinoma, gali vadovą pirkti, tačiau reikia įdėti daug pastangų, kad jis būtų kompetentingas visose srityse.“

### Atsitraukia tik formaliai

Ponas Umbrasas pažymi, kad jei verslas nėra ganėtinai didelis, savininkas atsitraukia, bet jei nėra tikrosios įmonės valdybos, dažniausiai samdymas direktorius atsiduria po tiesioginio stebėjimo gaubtu.

„Žingsnį į dešinę ar į kairę jis turi derinti, yra pavojų, kad tas pats savininkas valdys dvi grandis žemiau, kurios pavaldžios direktoriui, keis direktoriaus sprendimus. Nors jis lyg jau formaliai nebeprisiima atsakomybės, bet neatsiraukia, nesusiranda sau tikrojo vaidmens ir anksčiau ar vėliau tie samdomi direktoriai nuolat keičiami“, – kalba EKT vadovas.

Anot jo, neretai būna ir taip, kad pirmas samdomas direktorius dažnai būna iš vidaus, tačiau, kai jį nusprendžia keisti kitu, ieškoma asmens iš išorės,

turinčio vadovavimo patirties, nes savininkai mano, kad tas atėjęs naujas žmogus dirbs sėkmingiau.

„Tyrimų nedariau, bet kiek rodo mano gyvenimo patirtis, daugeliu atvejų šie bandymai baigiasi be rezultato. Nei tie samdyti direktoriai patenkinti save realizavę, nei savininkai“, – sako p. Umbrasas.

### Dar pavasaris

Nijolė Kelpšaitė, vadovų paieškos įmonės „Frisberg & partners“ konsultantė, partnerė pažymi, kad sprendimas į direktoriaus vietą sodinti specialistą, įmonei dažnai reiškia ryžtingesnius sprendimus, lengviau inicijuojamus pokyčius ir naujas idėjas. Taip pat esą neretai pakyla vadybos lygis, nes bendrovių savininkai nebūtinai turėti vadybos gebėjimų. Tačiau toks pokytis sėkmingas būna tik jei savininkai ir samdomas direktorius efektyviai bendradarbiauja ir pasitiki vieni kitais.

„Tai svarbu, norint, kad samdomas direktoriaus darbas būtų efektyvesnis už anksčiau va-

dovavusio akcininko darbą. Čia dažniausiai yra didžioji užduotis“, – sako p. Kelpšaitė.

Vis dėlto, specialistė pabrėžia, kad p. Laurso pavyzdys yra kitoks, nes vis dėlto susiję su JAV rinka ir vadovavimu ten įsikūrusiai bendrovei. O ir Lietuvoje jau žinomi pavyzdžiai – labiau išimties nei tendencija. „Nemanau, kad mes, būdami maža rinka, jau reaguojame ir ekonomikos pagerėjimą. Dar ne tas laikas, kai savininkas jaučiasi ramus ir gali atsitraukti. Matyti tik pirmi požymiai“, – priduria ji.

Akcininkų pasitraukimas ir pakeitimas vadovu yra gana ryžtingas veiksmas, ir nors poreikis akcininkams atsitraukti, pasak pašnekovės, jau subrendęs, šiuo metu tam dar nesiryžtama.

„Turi būti ir atitinkama pasiūla. Šiaip vadovų pasiūla lyg ir yra, tačiau dabar reikia spręsti tokius uždavinius, kurių anksčiau nereikėjo. Daryti restruktūrizaciją, optimizuoti procesus, valdyti pokyčius – čia labai didelės pasiūlos dar neturime“, – pažymi p. Kelpšaitė.