



RETAINED a CONTINGENCY EXECUTIVE SEARCH: Kľúčové rozdiely

Asociácia Executive Search konzultantov (AESC) je nezávislá organizácia, ktorá reprezentuje svetové Retained Executive Search spoločnosti poskytujúce služby spojené s obsadzovaním vrcholových a vysoko špecializovaných pozícií. Vznikla v roku 1959, pričom jej členskú základňu tvoria spoločnosti disponujúce vyše 8 000 profesionálmi pôsobiacimi v 74 krajinách sveta. Na slovenskom trhu z nich pôsobia štyri spoločnosti. Riadni členovia AESC dodržiavajú etický kódex (Code of Ethics and Professional Practice) vymedzujúci základné princípy, ktorými sa riadia Executive Search konzultanti pri výkone svojej profesie. Pre dosiahnutie čo najvyššej kvality poskytovaných služieb v tejto oblasti poradenstva je kľúčovým faktorom poznanie a pochopenie základných odlišností medzi riadeným (Retained) a náhodným (Contingency) vyhľadávaním a výberom lídrov a talentov a dodržiavanie medzinárodných štandardov a pravidiel. V skratke prinášame prehľad kľúčových rozdielov.



Association of Executive Search Consultants
The Worldwide Association for Retained Executive Search Consulting Firms



Amrop

www.aesc.org

www.amrop.sk

www.jeneweingroup.com

RETAINED EXECUTIVE SEARCH SPOLOČNOSTI

CONTINGENCY SEARCH SPOLOČNOSTI

TYP POZÍCIE

Asistujú všetkým typom organizácií pri hľadaní vrcholových manažérov a špecialistov na kľúčové pozície.

Obsadzované pozície sa zriedka verejne inzerujú.

Asistujú organizáciám pri hľadaní manažérov a špecialistov na stredné a nižšie pozície.

Pozície sa často obsadzujú kandidátmi, ktorí sami iniciujú zmenu.

METODOLÓGIA

Aktívne systematické vyhľadávanie s cieľom nájsť a získať najlepšieho možného kandidáta.

Cieľom je oddeliť výnimočných kandidátov od priemerných a ohodnotiť ich v kontexte s profilom požiadaviek a potrebami klienta.

Klient získa maximálne nasadenie, úplnú pozornosť a know-how poradcu a môže očakávať pravidelnú spätnú väzbu a konzultácie počas celého výberového procesu.

Prioritne reaktívny prístup zahŕňajúci vyhľadávanie v databázach a na webových portáloch a inzerciu.

Konzultanti nie sú takí špecializovaní a dôslední ako pri riadenom vyhľadávaní.

Nehľadajú sa optimálni kandidáti, skôr dostatočne kvalifikovaní kandidáti, z ktorých si vyberá klient na základe vlastného hodnotenia.

PODMIENKY SPOLUPRÁCE

Vyhľadávanie sa realizuje výlučne na základe exkluzívnej zmluvy. Poradca sa zaväzuje profesionálne pristupovať k zadaniu a uspokojiť potreby klienta.

Odmena sa realizuje po tretinách v súlade so zmluvou, pričom jej vyplatenie nezávisí iba od obsadenia pozície.

Vybratí kandidáti môžu byť v danom čase predstavení iba jednému klientovi.

Tento spôsob vyhľadávania umožňuje vyplatiť odmenu len v prípade nájdenia a umiestnenia vhodného kandidáta.

Na vyhľadávaní kandidáta často pracujú viaceré spoločnosti súčasne.

Jeden kandidát môže byť predstavený viacerým klientom v rovnakom čase.

RETAINED EXECUTIVE SEARCH SPOLOČNOSTI

CONTINGENCY SEARCH SPOLOČNOSTI

CHARAKTER SPOLUPRÁČE

Vyhľadávací proces má výrazne konzultačný charakter, opiera sa o dôkladný prieskum a je zameraný na nájdenie poradenského riešenia.

Konzultanti venujú dostatok času spoznaniu klienta, jeho pozície na trhu a ďalších informácií skôr, ako sa pustia do vyhľadávania.

Klient získava pravidelnú spätnú väzbu o vnímaní jeho spoločnosti na trhu a o platových pomeroch v danej oblasti. Tieto informácie zvyšujú schopnosť poradcu nájsť optimálneho kandidáta.

Vyhľadávací proces je krátkodobý a je zameraný výlučne na rýchle obsadenie pozície.

Keďže poradca nemá garantované vyplatenie odmeny, nevenuje zákazke toľko času. Zameriava sa na vyhľadávanie a klientovi nemá čas poskytnúť iné relevantné informácie o jeho spoločnosti a trhu.

ODMENA

Odmena sa vypláca priebežne a jej vyplatenie nezávisí iba od obsadenia pozície.

Za úspešné sa považuje aj prípadné obsadenie pozície interným kandidátom.

Odmena vo všeobecnosti tvorí tretinu ročného príjmu na obsadzovanej pozícii alebo je dohodnutá fixná odmena. Klient ju vypláca po častiach počas celého výberového procesu.

Honorár sa vypláca až po úspešnom obsadení pozície.

Odmena sa určuje percentuálnym podielom z ročného príjmu na obsadzovanej pozícii.

Dodržiava sa pravidlo „No cure, no pay“.

PRÁCA KONZULTANTA

Dôkladná znalosť situácie na trhu a klienta – informácie sa zbierajú a analyzujú pred začatím celého výberového procesu.

Konzultant obvykle súčasne realizuje 3 – 5 projektov, pričom pre jedného klienta pracuje 40 – 60 hodín mesačne.

Kľúčovým faktorom úspechu je kvalita.

Konzultant súčasne pracuje na veľkom počte otvorených pozícií. Jeho prvoradým cieľom je prezentovať životopisy kandidátov tak, aby aspoň jeden z nich bol vhodný.

Kľúčovým faktorom úspechu je rýchlosť.

RETAINED EXECUTIVE SEARCH SPOLOČNOSTI

CONTINGENCY SEARCH SPOLOČNOSTI

REŠERŠ: OD LONG LISTU K SHORT LISTU

Rešerš je zacielený na okruh potenciálne vhodných kandidátov, z ktorých mnohí sú v súčasnosti zamestnaní a nie sú aktívni na trhu práce.

Kandidáti sú prezentovaní klientovi rýchlo a náhodne bez dôkladného prieskumu trhu.

Tzv. long list potenciálnych kandidátov sa po dôkladnom zhodnotení mení na tzv. short list kandidátov, ktorí sa pozvú na osobné stretnutie s konzultantom.

Kandidáti, ktorí prešli filtrom, sú odporučení klientovi po 1 – 2 týždňoch od získania zákazky.

Obyčajne poradca klientovi odporučí 3 – 5 vysoko kvalifikovaných kandidátov do 4 – 8 týždňov od začatia spolupráce.

Často sa prekladá vyšší počet kandidátov, aby sa zvýšila šanca na úspech.

Počet kandidátov závisí od typu pozície a dostupnosti kandidátov na trhu.

ODBORNOSŤ KONZULTANTOV

Retained Executive Search konzultanti sú skúsení profesionáli často s úspešnou manažérskou a/alebo konzultantskou praxou.

Konzultanti v tomto type spoločností majú obvykle minimálne riadiace alebo konzultantské skúsenosti.

Sú partnermi pre manažment klienta schopnými porovnať a zhodnotiť jeho situáciu a ponúknuť optimálne poradenské riešenia.

DODATOČNÉ INVESTÍCIE KLIENTA

Vyžadujú sa minimálne časové a iné investície zo strany vrcholového manažmentu klienta (generálny riaditeľ, personálny manažér), až kým sa nezačne vlastný proces rozhovorov s odporučenými kandidátmi.

Klient, resp. manažér zodpovedný za nábor je často zavalený množstvom životopisov, ich spracovaním a hodnotením.

Konzultant poskytuje klientovi komplexné poradenstvo a reportovanie (životopisy, referencie, interview).

Na strane klienta sa vyžaduje plné pracovné nasadenie pri všetkých etapách (prieskum, interview, hodnotenie).

ETIKA: GARANCIA,
DISKRÉTNOSŤ,
OFF-LIMITY, ATĎ.

RETAINED EXECUTIVE SEARCH SPOLOČNOSTI

Všetci členovia AESC sú Retained Executive Search spoločnosti dodržiavajúce etický kódex, profesijné štandardy, Listinu práv klienta a Listinu práv kandidáta.

Renomované spoločnosti poskytujú garanciu na kandidátov úspech (zvyčajne ročná garancia na obsadenú pozíciu) a zaručujú maximálnu diskretnosť a dodržiavanie etických princípov vrátane dohody s klientom na tzv. off-limit politike.

Poradca poskytuje pomoc aj pri záverečných negociáciách pri nástupe vybraného kandidáta na obsadzovanú pozíciu. Samozrejmosťou je dodržiavanie legislatívy týkajúcej sa ochrany osobných údajov a ďalších informácií.

Toto všetko výrazne znižuje riziko vzniku sporov a nedorozumení.

NÁKLADY VERZUS RIZIKÁ

Cena je zvyčajne vyššia ako pri náhodnom vyhľadávaní a výbere, avšak minimalizuje zlé rozhodnutia a z nich vyplývajúce ďalšie náklady.

Menovanie nesprávneho kandidáta na kľúčovú pozíciu môže spôsobiť dlhodobé a v niektorých prípadoch aj nevyčísliteľné škody.

Rozhodnutie vybrať si za partnera Retained Executive Search spoločnosť je motivované kvalitou.

CONTINGENCY SEARCH SPOLOČNOSTI

Spoločnosti z tejto skupiny nemajú na základe zmluvy definované dosiahnutie úspešného výsledku. Klient im vypláca odmenu len v prípade obsadenia pozície.

Obyčajne poskytujú garanciu menej ako 30 – 90 dní, pričom s klientom neuzatvárajú dohodu na tzv. off-limit politike.

Kandidáti môžu byť súčasne prezentovaní viacerým klientom bez ich vedomia. Diskretnosť a ochranu osobných údajov možno len ťažko ustrážiť, nakoľko materiály kandidátov sa poskytujú bez ich súhlasu.

Toto všetko výrazne zvyšuje riziko vzniku sporov a nedorozumení.

Keďže spoločnosti z tejto skupiny ponúkajú službu, pri ktorej nemajú zaručené vyplatenie odmeny, snažia sa o čo najrýchlejšie vyhľadanie a nestrácajú čas s pasívnymi, avšak oveľa kvalitnejšími kandidátmi. Tento postup je na úkor jasne definovaných požiadaviek, vinou čoho sa očakávanie klienta a kandidáta zriedka stretnú.

Základom spolupráce je limitovaný rozpočet.