

**Praha** - Sřídovroprský říš síťe prodejen Electroworld Milan Růžička se o svou budoucnost nemusí bát.

Přeačtyřicetiletý manažer je jedním z českých říšů, které neustále sledují takzvaní headhunteri, tedy lovci talentů, a snaží se je přetáhnout na nové místo v jiné firmě.

„Oslovují mě každé tři měsíce,“ vypráví Růžička o svých zkušenostech s headhuntery. Často detektivní práce těchto personalistů byla v Česku po roce 1989 novinkou, ale už tu zapustila kořeny. Teď se vyhledávají talentů mezi říšy věnuje několik desítek firem, které mají roční obrat několik milionů korun.

Růžičku ulovili loni. Do té doby téměř 14 let pracoval v řetězci Ahold, který vlastní obchody Hypernova a Albert. „Svou roli v tom sehrálo více faktorů, ale především jsem už byl dlouho na jednom místě,“ řekl minulý týden Růžička z Budapešti, odkud řídí firmu v Česku, Polsku, Maďarsku a na Slovensku.

Jeho posláním je dostat prodávající elektrika k zisku a už letos se uvidí, jestli uspěje. Na výsledek jeho mise v Electroworldu bude kromě něj a jeho říšů napjatě čekat ještě jeden člověk. Upiná se k němu i headhunter, který Růžičku Electroworldu na prestižní post doporučil. Na manažerově úspěchu přímo závisí výše jeho odměny.

### Šedé eminence v pozadí

Kdo to byl, není veřejně známé. Profese hledačů talentů je zahalena rouškou diskretnosti a oni sami se svými úlovkou pochlubí, maximálně když chtějí nalákat nové klienty.

„Jsme taková šedá eminence. Společnost se na nás obrátí, když interně už hledala bez úspěchu anebo nechce, aby se vědělo, že se bude měnit říš,“ popisuje Irena Brichta, CEO angličtanka, která pracovala



pro prestižní světové hledače talentů a nyní má vlastní malou společnost. Zdůrazňuje přitom, že hledání uvnitř firmy je zásadní.

„Člověk pak zná kulturu společnosti, a navíc je to bezvadná motivace pro stávající zaměstnance,“ dodává. I ji se v takové firmě snaže nabízet místo.

Lovením říšů se v Česku žíví na čtyři desítky firem včetně evropských špiček jako Egon Zehnder, Spencer Stuart či Kienbaum, ale i menší kanceláře s pěti zaměstnanci jako má Bubeník Partners nebo Brichta and Partners.

Společně mají mnohé – zásadní je pro ně jejich jméno a kontakty

a také způsob, jakým hledají nové kandidáty. I když je český trh relativně malý, stále tady neplatí, že se každý zná s každým.

Jinak se kontaktují říšové firem, jinak se hledají specializovaní manažeři, experti nebo účetní, jejichž jména nejsou známá.

Manažerům personalisté většinou volají přímo na mobil nebo přes sekretářku. „Když to zvedne asistentka, pak řeknu, že volám pracovníkání,“ popisuje Irena Brichta.

„Věšinou mi řeknou, abych zavolal později nebo večer domů na mobil,“ říká Blake Wittman z agentury Spengler Fox. Devět z deseti podle

ně j schůzku neodmítne. U odborníků to mají lovcí těžší a o svých tricích nechtějí konkrétně mluvit. Jedině pod podmínkou anonymity.

„Zkoušíme to přes internet, přes známé, přes různé tištěné seznamy firem nebo přímo přes jejich recepce. Nevýhodou je, že velké firmy už mají své recepční, vycvičené a jména nám nedají,“ říká jeden z vyhledávačů, takzvaný researcher, který

připravuje první seznam firem a možných uchazečů, ze kterého pak headhunter vybírá. Nerad přiznává, že si někdy musí i vymýšlet. Vydává se třeba za pracovníka vodárny a chce s říšem mluvit kvůli opravě vodovodu u něj v bytě.

A ještě jedno mají vyhledávající agentury společné – za složitě vyhledání tři až čtyř kandidátů podle požadavků klienta si řeknou o trojnásobek jeho nástupního platu. Podmínkou bývá, aby člověk na novém místě vydržel tři nebo šest měsíců, ředitelé až rok.

I proto mají poradci headhunterských firem, jejichž oboru se také říká anglicky executive search, nej-

lepší přehled o tom, jaké mzdy se nabízejí říšům v Česku.

„Dnes už není výjimečný roční výdělek sedm milionů korun, ovšem bez započtení bonusů,“ říká Eric Slingerland z kanceláře Egon Zehnder. Podle většiny poradců může být v Česku takto placených ředitelů více než stovka a nemusí to být jen v případě stovky největších firem podle obrátu.

Nad nimi pak ční asi dvanáct mimořádně placených ředitelů, jejichž obrátou se daří jako ČEZ nebo Škoda Auto.

Odměna za práci je podle headhunterů rozhodně pro manažery na prvním místě. Pokud se ocitne na druhém až za kariéram postupem, pak jen proto, že určité úrovně už bonusů nejvyšších říšů jsou tady stále nižší než na západ od hranic, ale odhadem bych řekl, že za posledních pět let skočily o 80 procent, zatímco tam jen o dvacet procent,“ podotýká Slingerland.

### Nepůjdu, to auto se mi nelíbí

Headhunteri se shodují na tom, že Češi jsou nedivězí. Je to hlavně kvůli tomu, že většina personalistů volá ze skrytého telefonního čísla. Sami si tak o headhunterovi zjistí informace a reference, než kývnou na první schůzku. Na druhou stranu si klidně dopisují z firemních e-mailů a nechcují se nechat přemluvit, aby používali jen ty osobní.

„Co nás však dokáže rozhodit, jsou některé požadavky. Ztratili jsme pár kandidátů před podpisem smlouvy, protože se jednomo nelíbilo auto nebo jiný chěl plat o pět tisíc vyšší. Ale pozor, to se ne bavíme o dvacetitisícové mzdě, ale o 120 a 125 tisících!“ popisuje Blake Wittman ze Spengler Fox.

Pokračování na str. B2

# Jak se v Česku loví manažeri

Pokračování ze str. B1

„Hlavní roli v českého manažera obecně hraje kariéra, finance a auto, pak získání nových zkušeností. Vzpomínám si na několik projektů v Česku, které ztroskotaly na automobilu. Daný kandidát nechěl přejmout firemní politiku značek vozů, což se obecně v západní Evropě nestává, lidé jsou zvyklí přijímat firemní pravidla a zásady,“ podotýká Lucie Teislerová ze společnosti Anderson Willinger.

Podle ní se západoevropský manažer více zajímá o sociální výhody a zabezpečení, rozsah odpovědnosti a pravomoci, pak o finance, kariéru a auto až potom. „Ale to je dáno věkem. Manažeri na stejných úrovních jsou v západní Evropě o deset let starší než v Česku,“ říká Teislerová. Zatímco mezi prioritami mladších šéfů patří auto a zkušenosti v cizině, u starších je to spíše možnost vlastního uplatnění. „Čeští manažeri mají na rozdíl od ostatních silnou potřebu seberealizace a chtějí velkou samostatnost. Podle mě je to krátkým a dynamickým vývojem v Česku ve srovnání se západoevropskými zeměmi,“ dodává ještě Valdemar Meca ze společnosti Scott & Hagest Czech.

Podle Franse Hoekmana, nového regionálního šéfa agentury Hudson, se platové požadavky českých manažerů příliš neliší od ostatních v Evropě. „Nominální rozdíl jsou dány lo-

kalitou. Vždyť i manažeri v Londýně jsou lépe placeni než v Nizozemsku, ačkoliv životní náklady jsou stejné. Záleží na ekonomickém cyklu a na regionu. Tam, kde je velká poptávka po kvalifikovaných lidech, častěji chybí a musí se zaplatit lépe. Taky záleží, jestli někoho za práci sáhnete,“ říká Hoekman.

## Co Češi umějí

Václav Baloun z agentury Boyden si pochvaluje, že čeští manažeri dokážou něco, co jejich západní kolegové neovládají. „Umějí řešit složité situace, které jsou na první pohled neřešitelné, a umějí odstraňovat objektivní překážky. Naproti tomu mají zatím méně zkušeností odhad na budoucí strategii oboru a firmy než třeba ředitelé američtí,“ říká Baloun. „Co se týče požadav-

ků, kladou na důležitější místo dobrou atmosféru ve vedoucím týmu svých kolegů a snesitelnost nadřízených,“ dodává.

Když si headhunter vybere úlovek, po telefonickém kontaktu většinou následuje schůzka. Do té doby oslovený manažer nebo expert nevědí, pro kterou

společnost si je lovec vyhlédl. Na dalších schůzkách se to dozví a stejně tak si headhunter ověřuje všechny informace, které má manažer v životopise. „Zjišťujeme, jaké má řídicí schopnosti, jak dospěl k výsledkům. Voláme předchozím zaměstnavatelům, tomu nynějšímu ne, a bavíme se o stejném příběhu, co s ním, co dělal, co přímo ovlivnil, na co je pyšný, čeho a jak dosáhl, zda sám nebo výběrem dobrých lidí a podobně,“ popisuje Irena Brichta.

Říká, že se tak dá dobře prokouknout, jestli se manažer umí jen dobře prezentovat nebo něco zastírá. „Samozřejmě si i najímáme externí společnosti na různé psychotesty,“ dodává personalistka Miloslava Kubíková ze společnosti Challenge.

Honba za manažery má i své sezóny. „Začátek roku je na oslovení kandidátů příhodná doba! Většinou se totiž rozdávat vánoční bonusy a buď jsou dobré, nebo ne,“ naznačuje Wittman ze Spengler Fox.

Další sezona za-

činá po letních prázdninách v září, shodují se headhunteri. „Vyroložené mrtvé sezony však nemáme, proto-že všechno záleží na naší práci. Někde čekáme na životopisy, ale chodíme za lidmi sami,“ dodává Wittman. „Navíc šéfové si berou nanejvýš dva týdny dovolené,“ podotýká Irena Brichta.

Hledání talentů je pro český trh stejnou novinkou jako kapitalismus. I když existují výjimky. Miloslava Kubíková hledala experty už v osmdesátých letech v PZO Polytechna na Kubu, do Mexika, Venezuely. „Většinou to byli odborníci v potravinářském průmyslu, strojní inženýři, technologové, do Venezuely specialisté pro výrobu piva, bezešvých trubek, ale sháněla jsem i baletku do Kolumbie,“ vzpomíná s úsměvem.

Počátek 90. let a invaze zahraničních i nově vzniklých firem přinesly takovou poptávku po vedoucích, kteří aspoň přičichli k tržnímu hospodářství, že se hledali v novinových inzercích. Dnes už se na tak vysoké posty inzertně vidí jen výjimečně. Zahraniční manažery vystřídali domácí a od roku 2000 navíc roste počet těch, kteří opouštějí české břehy. „Jsem už výborně školení. Docela často už odjíždějí do Ruska, ale i na Západ, do Mnicho-

va, do USA. Ostatně tržní hospodářství už tady nějakou dobu je, přišlo hodně investorů a za tu dobu už tady vychovali české seniormanažery. Ještě před pěti lety byste tady setnory nenašli, byli tu spíše lidé s potenciálem – a dnes už z nich jsou lidi s praxí a zkušeností,“ shrnuje Eric Slingerlant z mezinárodní společnosti Egon Zehnder. „V evropském kontextu příležitosti pro české manažery nabízejí nejčastěji Německo, zejména Porýní a sever, dále Anglie a Irsko,“ říká Baloun.

## Od rohliků k televizi

Schopní šéfové mohou, podobně jako šéf Electroworldu Růžička, pendlovat mezi obory. Obchodní nebo finanční manažer či personální šéf jsou docela univerzální. Naopak marketingový specialista kosmetické společnosti nebo firemní zastupce farmaceutické firmy a počítačový expert u technologické firmy už se do jiného oboru přetahují těžko, říká personalisté.

Praha v českém měřítku vede ve většině oborů včetně honby za manažery. Jsou však i další města, která dokážou přilákat schopné šéfy zejména do průmyslu, jako například Mladá Boleslav, Kolin, Ostrava, Brno, Hradec Králové, Olomouc. A někteří manažeri se pomalu učí stěhovat, dodávají personalisté.

KATEŘINA KOUBOVÁ



**Lucie Teislerová**  
společnost  
Anderson Willinger

Nečekejte jen na období, kdy musíte čí chcete hledat nové místo. Je lepší spíše navázat spolupráci v době, kdy vás nic časově netíží, a mít více času zvážit příležitost.



**Eric Slingerlant**  
společnost  
Egon Zehnder

U středních manažerských pozic mohou poslat životopis s motivačním dopisem, to samozřejmě pomůže. Ti lidé totiž nebývají tolik viděni. Ale u seniorských pozic to nejde. Tam ty „dobré“ známe, mluví jejich výsledky.

