

FORMACIÓN Y EMPLEO

‘Cazatalentos’ con pocas presas

El éxito de las empresas pasa por su capacidad de “atraer, fidelizar y desarrollar a personas que realmente valgan la pena”

BORJA VILASECA

“El talento de los profesionales es hoy más escaso que el capital empresarial”. Así lo afirman los expertos, para quienes “el éxito de las organizaciones pasa por su capacidad de atraer, desarrollar y fidelizar a personas que realmente valgan la pena, tanto profesional como humanamente”. Este factor ha provocado el auge de las compañías *cazatalentos*. En España ya existen unas cuarenta empresas especializadas, sobre todo para puestos de alta dirección. El *networking* virtual está convirtiéndose en su mejor aliado.

“Existe algo mucho más escaso, fino y raro que el talento. Es el talento de reconocer a los talentosos”. Estas palabras, pronunciadas a finales del siglo XIX por el filósofo estadounidense Elbert Hubbard parecen cobrar mucho más sentido principios del siglo XXI, donde en el mundo empresarial se comienza a hablar sobre “la guerra por el talento”.

Pero ¿qué perfil tienen estos profesionales?: “Se dice que una persona es competente cuando cuenta con el conocimiento y las aptitudes necesarias para desenvolverse eficazmente en un determinado puesto de trabajo”, describen los expertos en *management*. Y añaden: “Pero tiene talento cuando, además de todo ello y fruto de una serie de experiencias relacionadas con el autoconocimiento, goza de la suficiente inteligencia emocional para mostrar una actitud positiva y proactiva ante la empresa, siendo responsable de sí mismo y sabiendo trabajar en armonía con el resto del equipo”.

Ahora mismo, debido al proceso de crecimiento y expansión de medianas y grandes empresas, por una parte, y a la situación de pleno empleo, por la otra, las personas que ocupan puestos directivos y que han demostrado contar con este tipo de talento están cada vez más solicitadas, sobre todo las que

atesoran varios años de experiencia.

A la hora de dar el salto a otra compañía, estos profesionales suelen recibir entre dos y cuatro ofertas por parte de la competencia, según datos de las compañías especializadas en la búsqueda y desarrollo de directivos, lideradas por Russell Reynolds, Spencer Stuart, Norman Broadbent, Bao & Partners, Egon Zehnder, Heidrick & Struggles y Seeliger y Conde, entre otras.

La facturación de estas empresas, por otra parte, oscila entre los dos y los seis millones de euros y su crecimiento medio se sitúa entorno al 15%, según las cifras publicadas por este sector. Y se estima que el proceso completo de búsqueda y captura dura unos tres meses, por el que suelen cobrar un tercio de la retribución bruta del profesional contratado.

Contactos clandestinos

Fruto de esta situación, cada vez más ejecutivos son tentados a cambiar de empresa mediante contactos clandestinos. Con el fin de atraer al talento, “las empresas compiten por ofrecer el proyecto más interesante y ambicioso, con las mejores condiciones laborales y salariales posibles”, afirma Ignacio Bao, presidente de la firma internacional Bao & Partners, especializada en búsqueda de directivos.



Ignacio Bao, presidente de la firma internacional Bao & Partners.

Las empresas compiten hoy por ofrecer el proyecto más interesante, con las mejores condiciones laborales y salariales posibles

Este proceso comienza cuando la empresa necesitada de un nuevo profesional pasa a la compañía *cazatalentos* un *briefing* —informe en el que se describe el puesto ofertado, así como las competencias que se requieren para ejercerlo—, a partir del que se inicia la búsqueda, sostiene Manuel Clavel, *managing director* en Barcelona de la firma internacional Norman Broadbent, focalizada en la búsqueda, evaluación y desarrollo de directivos.

Para encontrar a las personas más cualificadas suelen utilizar sus bases de datos, “que, más que por la cantidad de currículos insertados, destacan por la calidad de la información actualizada”, apunta Clavel. Estas empresas también cuentan con consultores centrados en la búsqueda e investigación directa, conociendo a fondo a los principales ejecutivos de la competencia.

Los candidatos seleccionados son presentados a la empresa, que realiza un primer filtro. Inmediatamente después se contacta con aquellos que han pasado el corte y, en caso de que les parezca bien, se formaliza una serie de entrevistas, “en las que se verifica las aptitudes y la actitud del profesional, así como su sintonía con los valores de la empresa y viceversa”, añade Clavel. Por último, la empresa escoge a la persona más idónea y concreta una oferta, de manera que la incorporación pueda materializarse en el plazo máximo de un mes.

‘Networking’ por internet

Debido al actual ritmo de vida, marcado por la hipervelocidad, algunas empresas *cazatalentos* están empezando las redes de *network* creadas por internet, como las comunidades de intercambio para el ámbito de los negocios Linkering, Blue Chip Experts o Xing. “Gracias a su constante actualización, aportan información sobre el perfil y la situación de miles de directivos de todo el mundo en tiempo real”, apunta Bao, que reconoce que “en España estas herramientas todavía no han llegado, con lo que su uso se limita a la contratación de ejecutivos extranjeros”.

Lo que sí empieza a extenderse es la contratación de personas con talento para mandos intermedios y demás posiciones profesionales, sobre todo para el ámbito comercial. Entre estas compañías, que funcionan igual que el resto de *cazatalentos*, destaca Hudson. Su directora general, Montserrat Luquero, asegura: “La clave para contar con profesionales con talento es detectar las potencialidades de ciertas personas y saber desarrollarlas a tiempo”.

SERGIO DURANY HERZIG, FUNDADOR DE LA EMPRESA NATURA

“El dinero, el poder y la fama no son nada comparados con la paz interior”

El empresario reflexiona acerca del “sin sentido” de la riqueza material

B. V.

“Piensa globalmente, actúa localmente”. Éste es el eslogan de la empresa Natura, especializada en la comercialización de productos exóticos procedentes de distintos rincones del mundo, que a lo largo de sus 15 años de vida ha creado un imperio formado por cerca de doscientas tiendas en España y Portugal —el 65% mediante el sistema de franquicia—, alcanzando una facturación de 80 millones de euros.

Reconocida como una compañía “socialmente responsable” en el trato con sus más de 1.000 trabajadores y por su apoyo económico a diferentes ONG a través del Premio Natura, esta cadena también ha tomado conciencia de la necesidad de adecuarse a las exigencias éticas de los consu-

midores: a lo largo de 2008 impulsará nuevas líneas de productos textiles de comercio justo y producción orgánica. Y no sólo eso. El afán de sinceridad y transparencia de esta compañía han llevado a su fundador, Sergio Durany Herzig (Barcelona, 1957), a publicar el provocador libro *Yo creé Natura, ¿y?* (Editorial XQué), en el que reflexiona sobre lo que considera que ha aprendido de su “aventura empresarial”.

Pregunta. ¿Qué conclusión extrae después de haber alcanzado el éxito profesional?

Respuesta. Que vivimos en un momento de la historia en el que la mayoría de seres humanos, al menos los que hemos nacido en Occidente, estamos muy equivocados con respecto a lo que creemos que nos va a hacer verdaderamente felices.

P. ¿A qué se refiere?

R. En el nombre del desarrollo y el progreso estamos cargándonos nuestra propia casa, el planeta Tierra. Para lograrlo, nos hemos esclavizado a trabajos que no nos llenan espiritualmente y que tan sólo nos sirven para pagar facturas e incrementar la cantidad y la calidad de nuestras compras. Pero este estilo de vida totalmente inconsciente representa la punta del iceberg del malestar de nuestra cultura. Lo sé por experiencia.

P. Cuéntenos su historia.

R. Como un mortal más, reconozco que la ambición económica y el afán de reconocimiento me han llevado al lugar donde estoy. Debido a ciertas carencias emocionales, durante muchos años utilicé el trabajo como una excusa para huir de la realidad y evitar hacerle frente al miedo, la inseguridad, la



Sergio Durany Herzig.

“Durante una época utilicé el trabajo para evitar hacerle frente al miedo, la inseguridad, la ansiedad y el vacío que todos percibimos en nuestro interior”

ansiedad y el vacío que todos percibimos en nuestro interior. Pero la obtención de dinero, poder e incluso de cierta fama no son nada, absolutamente nada, comparado con la paz interior que brota desde dentro cuando empiezas a ser dueño de ti mismo. He tenido que sufrir para comprenderlo. Fruto de una serie de experiencias, puedo afirmar, y ésta es mi gran verdad, que es mejor una vida emocionalmente estable que la búsqueda sin sentido de riqueza material.

P. ¿Cuál es el riesgo de llegar a lo más alto?

R. La primera consecuencia es que tu ego engorda. Puedes permitirte jugar a ser empresario porque tienes poder y la gente te escucha en las reuniones. Pero si no tienes cuidado, la vanidad y la codicia se disparan, alejándote de algo tan esencial como la empatía y la sensibilidad, dos cualidades imprescindibles para ser un buen líder y lograr que tu proyecto empresarial sea humano y sostenible. Todo empresario tiene que ser consciente de que sus decisiones afectan a la vida de otras personas. Cuanto más se piensa en los trabajadores, mejor le va a la empresa. Es un hecho. Además, el verdadero éxito es que las personas con las que trabajas te quieran.