

HR TENDER KISOKOS



Recruitment-, fejedelmi és vezetőválasztási szolgáltatások beszerzéséhez

A jó tender nem önéletrajzokat vásárol.

Hozzáférést vásárol a megfelelő jelölti piachoz, szakmai értékelést és kontrollált betöltési kockázatot.

Beszerezői útmutató a szolgáltatástartalom pontosításához, az ajánlatok összehasonlíthatóvá tételéhez és a rejtett költségek feltárásához.

A kisokos célja

Közös nyelvet teremteni HR és beszerzés között. Nem egyetlen „jó” szolgáltatási modellt ír elő, hanem megmutatja, mely üzleti helyzethez milyen módszertan, SLA és szerződéses keret illeszkedik.

Tartalom

1. Mit vásárolunk valójában?
2. A hazai szolgáltatói piac sajátosságai
3. Tipikus tenderhibák és megelőzésük
4. A rosszul kiírt tender üzleti költsége
5. Rejtett költségek és normalizált árkosár
6. Kétoldalú SLA és KPI
7. Ajánlatértékelés és szerződéses minimum
8. Kiadás előtti ellenőrzőlista

Ez egy rövid, HR szakmai anyag, mely nem felel meg egy teljeskörű HR tanácsadásnak.

Kérdés, részletesebb információ igény esetén keressen bennünket a www.jobgroup.hu weboldalon vagy keresse közvetlenül Franke Orsolyát, HR szolgáltatási tenderekkel foglalkozó szakértőnket a franke.orsolya@job.hu email címen.

1. Mit vásárolunk valójában?

A recruitment-szolgáltatások nevei nem mindig jelentenek azonos tartalmat. A tenderben ezért ne csak kategóriát nevezünk meg: írjuk le az elvárt tevékenységet, az eredményt és a felelősségi határt.

Fogalom	Beszerezői jelentés
Recruitment	A jelöltigény meghatározásától a keresésen, előszűrésen és interjúkoordináción át az ajánlat és belépés támogatásáig terjedő folyamat.
Hirdetésalapú toborzás	Aktív álláskeresők elérése hirdetési csatornákon; megfelelő lehet nagyobb, könnyebben megszólítható jelöltpiacnál.
Sourcing	Potenciális jelöltek azonosítása. Tisztázandó, hogy csak profilazonosítást vagy megszólítást és előszűrést is tartalmaz.
Direct search / fejtárgy	A releváns célpiac aktív feltérképezése és a jellemzően nem álláskereső szakemberek közvetlen megszólítása.
Executive search	Üzletileg kritikus vezetői keresés mélyebb piacutatással, diszkrét megkereséssel, vezetői értékeléssel és részletes riporttal.
RPO / projekt-recruitment	Meghatározott volumen vagy időszak recruitmentkapacitásának részleges vagy teljes kiszervezése, dedikált csapattal és KPI-okkal.
Shortlist	Az előre rögzített kritériumok szerint értékelt, érdeklődő és bemutatható jelöltek listája, nem önéletrajzok gyűjteménye.
Garancia	Előre rögzített esemény esetén újrakeresés, jóváírás vagy más kompenzáció. Az aktiválás és a kizárások kulcsfontosságúak.
Off-limits	Azok a vállalatok vagy szervezeti egységek, ahonnan a szolgáltató korábbi vagy jelenlegi megbízása miatt nem kereshet jelöltet.

A brief minimumtartalma

- A pozíció üzleti célja, felelősségi köre és riportvonala.
- Kötelező, előnyös és belépés után fejleszthető elvárások.
- Munkavégzési hely, hibrid működés, utazás és nyelvhasználat.
- Bérsáv, juttatások, felmondási idő és tervezett kezdés.
- Célpiac, kizárt vállalatok, bizalmasság és összeférhetetlenség.
- Kiválasztási lépések, döntéshozók és ügyféloldali reakcióidők.

2. A hazai szolgáltatói piac sajátosságai

A magyar piacon ugyanaz a „recruitment” vagy „fejvadászat” megnevezés eltérő módszertant és erőforrást takarhat. Emiatt a sikerdij százaléka önmagában nem alkalmas a szakmai tartalom összehasonlítására.

Piaci sajátosság	Tenderkövetkezmény
Széttartó szolgáltatástartalom	Külön kérjük be, hogy az alapidj tartalmaz-e briefet, hirdetést, adatbázis-keresést, direct searchöt, interjút, jelöltriportot és ajánlati támogatást.
Budapest-vidék eltérés	Telephelyenként rögzítsük a volument, valamint a helyi jelenlét, utazás vagy országos kutatás szükségességét.
Szűk szakemberpiac	A gyors CV-küldés helyett kérjük célpiaci térképet, piaci visszajelzést és dokumentált keresési aktivitást.
Adatbázisok átfedése	Több szolgáltató párhuzamos bevonása duplikációhoz vezethet. Előre szabályozzuk a jelölt érvényes bemutatását és tulajdonjogát.
Nagy márká vs. projektcsapat	A konkrét tanácsadó, kutató és helyettesítés tapasztalata legyen értékelési szempont, ne csak a cég referencialistája.
Nemzetközi háttér	Különböztessük meg a saját irodai hálózatot, partnerhálózatot és alvállalkozói teljesítést; adatkezelési és költségoldaluk eltérhet.
Árazási sokféleség	Egységesítsük a díjalapot: éves bruttó alapbér, garantált készpénzes juttatás vagy teljes kompenzáció. Kérjük külön a minimumdíjat és felárakat.

Beszerezői alapelv

Azonos ár csak azonos scope mellett hasonlítható össze. A módszertan, a projektcsapat, a garancia és a járulékos költségek normalizálása nélkül az árverseny látszólagos.

Milyen bizonyítékot kérjünk?

- 2–3 releváns, pozíciószintben és földrajzban összevethető referencia.
- Minta keresési stratégia és anonimizált jelöltriport.
- A kijelölt tanácsadók szakmai profilja és várható kapacitása.
- Riportminta, eskalációs rend és üzletmenet-folytonossági megoldás.
- Adatkezelési, alvállalkozói és AI-használati nyilatkozat.

3. Tipikus tenderhibák és megelőzésük

Tipikus hiba	Megelőző tendermegoldás
Minden pozíció egy kosárban	Pozíciókategóriánként határozzuk meg a módszertant, díjat és SLA-t: volumenese, specialista, hiányszakmák, vezetői.
A „megfelelő jelölt” nincs definiálva	Különítsük el a kötelező, előnyös és fejleszthető kritériumokat; ezek legyenek a shortlist elfogadásának alapjai.
Túl sok szolgáltató ugyanazon a keresésen	Kritikus szerepnél időben korlátozott kizárólagosság mérföldkövekkel; standard igénynél korlátozott panel.
Irreális első-CV határidő	Külön mérjük az első piaci visszajelzést és az első brief-kompatibilis shortlistet.
Nem ismert vagy nem piacképes bérsáv	A keresés előtt validáljuk a kompenzációt; legyen korai jelzési kötelezettség, ha a piac nem igazolja azt.
Csak a sikerdíj százaléka számít	Éves mintakosáron modellezzük a minimumdíjat, felárakat, garanciát és belső időráfordítást is.
Egyoldalú SLA	A szolgáltató és a megrendelő reakcióideje egyaránt legyen mérhető; a csúszás okát is dokumentáljuk.
Homályos garancia	Rögzítsük a kezdőpontot, időtartamot, aktiváló eseményt, kizárásokat, újrakeresési határidőt és jóváírást.
Duplikáció nincs rendezve	Érvényes bemutatás csak aktuális érdeklődéssel és a konkrét pozícióra adott jelölti hozzájárulással történjen.
A sales prezentál, más teljesít	A szakmai bemutatón a tényleges projektcsapat vegyen részt; személycsere esetére legyen jóváhagyási szabály.

Mini teszt a tender kiadása előtt

- Egy kívülálló pontosan érti, milyen szolgáltatási elemeket kérünk?
- Ugyanarra a díjalapra és pozíciókosárra ad árat minden ajánlattevő?
- A szolgáltató mellett a mi reakcióidőnk is része az SLA-nak?
- Előre rögzítettük, mitől elfogadható a shortlist és hogyan kezeljük a brief változását?

4. A rosszul kiírt tender üzleti költsége

A szolgáltatói számla csak a teljes költség egyik része. A hibás scope vagy ösztönzőrendszer elhúzódó üresedést, ismételt kiválasztást és üzleti kapacitásvesztést okozhat.

Egyszerű TCO-logika

Teljes várható költség = szolgáltatói díj + járulékos díjak + belső HR- és vezetői idő + a betöltetlenség üzleti hatása + az újrakeresés és a hibás kiválasztás várható költsége.

Költségforrás	Hogyan jelenik meg?
Betöltetlen pozíció	Elmaradó árbevétel, termelési vagy projektkapacitás, túlóra, helyettesítés és vezetői terhelés.
Nem releváns shortlist	Több interjú, több egyeztetés, lassabb döntés és a szakmai vezetők bizalmának csökkenése.
Jelöltvesztés	Lassú ügyfélreakció, következtelen kommunikáció vagy elhúzódó jóváhagyás miatt a jelölt más ajánlatot fogadhat el.
Hibás kiválasztás	Újrakeresés, betanítási idő, csapatterhelés, próbaidős megszűnés és esetleges ügyfél- vagy projektkockázat.
Munkáltatói márka	Párhuzamos, ismétlődő vagy pontatlan megkeresések ronthatják a jelöltélményt és a későbbi elérhetőséget.
Tender újrainyítása	Új RFP, ismételt jogi és beszerzési egyeztetés, csúszó keretszerződés és kieső szolgáltatói kapacitás.

Minta üzleti összevetés

Tegyük fel, hogy ugyanarra a pozícióra az egyik ajánlat alacsonyabb díjat, de csak hirdetéskezelést és adatbázis-keresést tartalmaz; a másik magasabb díj mellett célpiazi direct searchöt, részletes interjút, ajánlati támogatást és hosszabb, érvényesíthető garanciát ad. Ha a releváns jelöltek nem aktív álláskereső, a magasabb díjú ajánlat TCO-ja lehet kedvezőbb. A tendernek ezt a különbséget kell láthatóvá tennie.

5. Rejtett költségek és normalizált árkosár

Az RFQ-ban minden ajánlattevő ugyanabban a struktúrában jelölje: az adott tétel az alapidj része, külön díjas, opcionális vagy nem elérhető.

Költségelem	Kötelező pontosító kérdés
Hirdetés és médiaköltés	Mely portál, milyen időtartam, hány frissítés, kreatívkészítés és kampánymenedzsment?
Minimumdíj	Pozícióként vagy felvett jelöltenként értendő? Több azonos pozíciónál összevonható?
Nemzetközi keresés	Ország-, nyelv- vagy partnerhálózati felár; deviza és utazás kezelése.
Teszt / AC / referencia	Licenc, kiértékelés, tanácsadói idő, riport és visszajelzés külön vagy csomagban.
Technológiai díj	ATS/CRM-hozzáférés, integráció, riportdashboard, felhasználói licenc vagy adminisztráció.
Utazás és jelöltköltség	Tanácsadói utazás, jelölt-utaztatás, szállás és helyszínbérlés.
Lemondás / felfüggesztés	Milyen készülségnél jár díj, meddig tartható nyitva a keresés, hogyan indul újra?
Briefmódosítás	Mekkora változás minősül új keresésnek: helyszín, senioritás, bér, nyelv vagy felelősségi kör?
Jelölt-tulajdonjog	Meddig érvényes, mi történik másik pozícióban történő felvételnél vagy direkt jelentkezésnél?
Garanciális újrakeresés	Díjmentes-e minden elem, mi történik sikertelen újrakeresésnél, van-e jóváírás?

Normalizált árkosár

- Legalább három pozíciókategória egységes, hipotetikus bérrel.
- Azonos éves volumen és földrajzi megoszlás.
- Alapidj, minimumdíj, hirdetés, teszt, utazás és felár külön oszlopban.
- A garanciális feltételek pénzügyi hatásának külön bemutatása.
- Retained modellnél a mérföldkövekhez kötött díjrész és visszatéríthetőség.

6. Kétoldalú SLA és KPI

Az SLA ne csak gyorsaságot, hanem minőséget és együttműködést mérjen. A cél nem a lehető legtöbb CV rövid idő alatt, hanem a briefnek megfelelő jelöltek piaci realitásokhoz igazodó bemutatása.

SLA-elem	Felelős	Javasolt keret
Briefing egyeztetése	Szolgáltató	1 munkanapon belüli időpontjavaslat a megrendelés visszaigazolása után.
Keresés indítása	Szolgáltató	A jóváhagyott brief és adatok rendelkezésre állásától 1–2 munkanap.
Első piaci visszajelzés	Szolgáltató	3–5 munkanap: célpiac, akadályok, bér- és lokációs visszajelzés.
Első megfelelő shortlist	Szolgáltató	Pozíciókategóriánként rögzített célidő; ne legyen azonos a volumenese és executive keresésnél.
Státuszriport	Szolgáltató	Heti vagy kétheti: aktivitás, válaszok, elutasítási okok, kockázatok és következő lépések.
Jelölt-visszajelzés	Megrendelő	Interjú vagy jelöltbemutató után legfeljebb 2 munkanap.
Interjúidőpont	Megrendelő	Döntés után lehetőleg 3–5 munkanapon belül biztosított időpont.
Ajánlati döntés	Megrendelő	Utolsó interjú után előre vállalt időn belül; késedelem esetén státuszjelzés.
Eszkaláció	Mindkét fél	Kritikus eltéréskor 1 munkanapon belüli jelzés, felelős és helyreállítási lépés.
Brief változása	Mindkét fél	Írásban, hatásvizsgálattal: célpiac, határidő, díj és korábbi jelöltek státusza.

KPI-ok, amelyeket mindig definiáljunk

- Time to shortlist: a jóváhagyott brief és az első elfogadható shortlist közötti idő.
- Time to hire: a keresés indításától az ajánlat elfogadásáig; ne keverjük a belépésig tartó time to fill mutatóval.
- Interjúarány: a bemutatott jelöltek közül hány jut ügyfélinterjúra, változatlan brief mellett.
- Ajánlatelfogadási arány: a kiadott ajánlatok közül hányat fogadnak el.
- Próbaidős megtartás és garanciális esetek: okkategóriával, nem pusztán darabszámmal.
- Candidate experience és hiring manager elégedettség: rövid, egységes kérdőívvel.

7. Ajánlatértékelés és kiadás előtti kontroll

Az értékelési mátrixot a tender kiadása előtt rögzítsük, és minden pontszámhoz kérjünk rövid indoklást. A súlyok pozíciókosár szerint módosíthatók.

Értékelési terület	Minta súly
Keresési és kiválasztási módszertan	20%
Releváns iparági és pozíciószintű tapasztalat	15%
Dedikált projektcsapat és kapacitás	15%
Ár és teljes várható költség	20%
Garancia és szerződéses feltételek	10%
SLA, riportálás és projektmenedzsment	10%
Adatvédelem, technológia és compliance	5%
Jelöltélmény és employer brand képviselő	5%

Szerződésben mindenképpen rendezzük

- A szolgáltatás tárgya és az egyedi megrendelés létrejötte.
- Díjalap, minimumdíj, számlázási esemény és járulékos költségek.
- Kizárólagosság, felfüggesztés, törlés és briefmódosítás.
- Érvényes jelöltbemutató, duplikáció és tulajdonjog időtartama.
- Garancia aktiválása, kizárásai, újrakeresése és jóváírása.
- Adatkezelés, titoktartás, alvállalkozók, adattovábbítás és AI-használat.
- Off-limits, összeférhetetlenség, auditálhatóság, felelősség és esküszó.

Kiadás előtti ellenőrzőlista

Terület	Gyors ellenőrzés
Scope	Elkülönítettük a recruitmentet, sourcingot, direct searchöt és executive searchöt.
Pozíciókosár	Megadtuk a kategóriákat, volument, helyszíneket és éves igényt.
Brief	Rögzítettük az elvárásokat és a bérsávot.
Projektcsapat	Bekértük a tanácsadók profilját, kapacitását és helyettesítését.
Ár	Egységes a díjalap; külön látszik a minimumdíj és minden járulékos költség.
SLA	Kétoldalú és mérhető; elkülöníti a piaci visszajelzést a shortlisttől.
Garancia	Világos az aktiválás, időtartam, kizárás, újrakeresés és jóváírás.
Compliance	Rendezett az adatvédelem, AI-használat, alvállalkozó és adattovábbítás.
Értékelés	Az ár mellett a módszertant, csapatot, TCO-t és jelöltélményt is pontozzuk.

Jó tender = jó ösztönzőrendszer

A beszerzés akkor teremt üzleti értéket, ha ugyanazt jutalmazza, amire a vállalatnak valóban szüksége van: releváns jelölti hozzáférést, megalapozott értékelést, gyors kétoldalú döntést és kontrollált kockázatot.