essential college
create your own ...

STRATEGICKÝ AUDIT

STŘEDNÍ FIRMA

essential college
create your own ...

SEZNÁMENÍ S POZOROVÁNÍM

OBCHODNÍ ODDĚLENÍ | SPOLEČNOST Z

Témata:

- Úvod a přehled konzultačních aktivit
- Obchodní tým
- Kompetenční model obchodníka
- Obchodní proces
- Adaptační proces
- Odměňovací schéma
- Vedení obchodního týmu
- Návrh řešení

Citlivý charakter sdílených informací

Pro všechny zúčastněné bylo vytvořeno bezpečné prostředí, aby jejich autentický projev přinesl maximální užitek podniku i zúčastněným. O míře užitku rozhodne způsob naložení s předanými informacemi.

Za EC zpracoval: konzultant essential college

ÚVOD A PŘEHLED KONZULTAČNÍCH AKTIVIT

Smyslem tohoto dokumentu je:

- umožnit obchodnímu konzultantovi vložit všechny nasbírané informace o klientovi v průběhu doby, kdy s ním jednal, aby:
  - mohl nastavit, jaké výsledky mají být na konci celého procesu poznání, aby měl snazší cestu ke klientovu zvědomení všech potřebných oblastí ve prospěch plánovaného rozvoje;
  - všichni dotčení měli kompletní a co nejpřesnější fakta ve prospěch nastavení správného přístupu při nastavování individuální části rozvoje;
  - všem dotčeným dal najevo, jak mají ke klientovi přistupovat, aby se klient cítil maximálně opečován.

- odpovědět na níže zmíněné otázky, které slouží k hlubšímu poznání klienta, který potřebuje osobnostní či profesní rozvoj. Tyto otázky jsou zaměřené pro precizní přípravu ke Komplexnímu poznání, aby při zpracování diagnostické a psychologické zprávy měl jak diagnostik, tak i psycholog maximální množství podkladů pro správný přístup ke každému klientovi.

- sloužit specifikaci očekávání klienta (jeho identity) ve vztahu k prováděné diagnostice (např. identifikace vhodných oblastí pro jeho rozvoj, posouzení současné kondice, zhodnocení potenciálu klienta pro vedoucí roli; dále také specifikaci toho, co je nežádoucí a čemu se má jak diagnostik, tak i psycholog vyhnout včetně zdůvodnění apod.).

- ujasnit všem dotčeným rolím, aby bylo zřejmé v čem má klientovi rozvoj nejvíce pomoci a které oblasti vzdělávání jsou pro něj stěžejní.

- sloužit jako průvodka klienta, aby vždy v prvních krocích jeho rozvoje bylo možné zkontrolovat, zda je vše v souladu s tím, co si dotyčný (a také firma, která jej vyslala) chtěl z rozvoje odnést. Také proto, abychom klientovi vytvářeli takové prostředí, aby byl natolik nadšený, že spontánně přivádí nové zájemce o rozvoj už jen tím, jak o nás a o našich přínosech hovoří.

ÚVOD A PŘEHLED KONZULTAČNÍCH AKTIVIT

Realizované konzultační aktivity:

- úvodní setkání pro potvrzení potřeb podniku;
- vyhodnocení výsledků diagnostického dotazníku 3 obchodníků ve vztahu k profilu „Obchodník Lovec“ a obchodním výsledkům těchto obchodníků;
- stínování 3 obchodníků při denní činnosti zahrnující kompletní manifest práce včetně telefonování a realizace obchodního jednání;
- analýza obchodního procesu se zaměřením na zdroje kontaktů, práci obchodníka a na nezbytné podpůrné procesy pro dosažení výsledků;
- analýza stávajícího i nově navrženého odměňovacího schématu se zakomponováním poznání z proběhlého pozorování týkající se nákladů, efektivity výsledků a souvisejících rizik, včetně institutu „vícepráce“;
- vytvoření kompetenčního modelu pro pozici Obchodník a určení kdo je vhodný kandidát, kdo ideální kandidát a stanovení KO kritérií pro nábor obchodníků;
- analýza vedení obchodního týmu zaměřená na plánování, porady, vzdělávání a zpětnou vazbu;
- závěrečné setkání pro seznámení s pozorováním a návrhem opatření pro naplnění potřeb podniku.

OBCHODNÍ TÝM

Analýza týmu byla provedena na základě celofiremních cílů a modelovaného trendu finančních výsledků a plánu výnosů pro následující rok. Indikátorem jednotlivých témat pozorování byly historické výsledky nominovaných obchodníků v rozdílných úrovních celkové úspěšnosti. Díky tomu bylo možné pozorovat a popsat jevy ovlivňující obchodní výsledky.

Zdroje obchodních příležitostí

Pro oporu při strategickém rozhodování o investicích a směřování obchodního oddělení bylo realizováno pozorování a rozbor příčin volby a ochoty pracovat s osobními Leady.

Pan YZ je hladový po výsledcích, chce soutěžit s ostatními, potřebuje vydělat peníze pro naplnění osobních cílů a životního stylu, je ochoten pracovat, potkává se u něj vysoká úroveň odbornosti v oblasti instalace i komunikačních kompetencí. Tyto aspekty podporují jeho ochotu pracovat s vlastními Leady.

Pan XZ těží ze své dlouholeté spolupráce, dokáže se pohybovat v systému, výsledky staví na firemních leadech a na tom, že je ve velkém regionu sám (na vysoké úrovni odbornosti). Když potřebuje dokáže využít institutu "víceprací" pro navýšení vlastního příjmu. Výstupem situace je relativní dostatek, kdy firemní Leady zaručují potřebnou finanční odměnu, což vede k neochotě pracovat s vlastními Leady.

Pan ZX získává praxi, chce růst, ovšem podpora ze strany firmy je v jeho případě nízká, obchod ho neživí a chce vybudovat vlastní byznys. Jeho pozice ho nutí pracovat s vlastními Leady, což vede
k upřednostnění vlastního byznysu.

Celkově tedy lze říci, že osobní angažovanost a firemní podpora jsou 2 klíčové faktory, které při správné kombinaci zajistí efektivní obchodní aktivity a žádoucí výsledky.

OBCHODNÍ TÝM

Pan YZ

Má **silnou motivaci i vysokou pracovitost**, výsledky jsou však ovlivněny Emoční stabilitou a stimuly z vnějšího prostředí. Pro efektivní výsledky potřebuje naplnit 2 faktory: **Efektivní organizaci činností a týmovou spolupráci**. **Přijímá zpětnou vazbu**, díky odvaze je ochoten ji okamžitě implementovat do vlastní praxe a ověřit přínos.

Doporučením pro vyšší efektivitu práce a z ní plynoucí stabilní vysoké výsledky je zaměření se na strukturu plánování, vyhodnocování, podpora a soutěže. Struktura plánování by měla být rozpadnuta na jednotlivé aktivity včetně stanovení žádoucích konverzních poměrů.

Vhodný rozvojem pro pana YZ je posílení zdravého sebevědomí, zpracování osobnostních témat a vyšperkování komunikačních a vyjednávacích kompetencí. Pan YZ má při rozvoji potenciál překonat modelovaného ideálního obchodníka.

Přínos do kompetenčního modelu: Zdravá **Ambicióznost**, Vysoká **Angažovanost**, Rozvinutá **Důvěra v úspěch**, Rozvinuté **Naslouchání**, Rozvinutá **Přesvědčivost**.

Pan XZ

Zná proces, historii firmy i možnosti systému. Díky tomu **vydělá to, co potřebuje**, což může vést k alibismu a uspokojení při nižším výkonu. Pro efektivní výsledky potřebuje silný motiv, **stanovit si a naplnit osobní cíle a žít podnikovou vizi**. Při emočním propadu ho podporuje **autentické uznání ze strany autorit**, což může při výkyvu výkonu změnit kondici.

OBCHODNÍ TÝM

Pan XZ

Doporučením pro vyšší efektivitu práce a z ní plynoucí stabilní vysoké výsledky je zaměření se na strukturu plánování, vyhodnocování, podpora a soutěže. Struktura plánování by měla být rozpadnuta na jednotlivé aktivity včetně stanovení žádoucích konverzních poměrů.

Vhodný rozvojem pro pana XZ je posílení zájmu, zpracování osobnostních témat a zpracování emocí. Pan XZ má při rozvoji potenciál dosahovat úrovně modelovaného ideálního obchodníka.

Přínos do kompetenčního modelu: Odborný základ, Vysoká **Komunikativnost**, Nízká **Sebedisciplína**, Nízká **Emoční stabilita**.

Pan ZX

Nižší odbornost významně snižuje konverzní poměr úspěšnosti aktivit v procesu, což **vede k nízkým výsledkům**, a to i přes dostačující úroveň kompetencí v oblasti komunikace. Pro efektivní výsledky potřebuje synergii **získaných osobních zkušeností a ekonomických výsledků**, vedoucích k osobnímu výdělku i zisku podniku. **Podporu přijímá jako závazek**, což lze při efektivním vedení přeměnit na žádoucí obchodní výsledky.

Doporučením pro vyšší efektivitu práce a z ní plynoucí stabilní vysoké výsledky je zaměření se na definování společného cíle, který má WIN-WIN charakter. Silná touha získat praxi a zkušenosti je hnacím motorem, stávající podpora a způsob motivace k výsledkům působí opačným tlakem. Společný cíl by měl respektovat případný charakter přechodné doby spolupráce a měl by přinést maximalizaci užitku oběma stranám. Jednoznačně by měly být určeny podmínky, za kterých spolupráce končí, jinak jde o plýtvání zdroji na obou stranách, což může nést zbytečnou frustraci.

OBCHODNÍ TÝM

Pan ZX

Vhodný rozvojem pro pana ZX je posílení vztahu, vzájemného respektu a důvěry. Dále by rozvoji jednoznačně prospělo definování a sdílení firemního postoje k podpoře, ať už jde o Leady, nebo osobní vedení. Pan ZX i při rozvoji dosáhne potenciálu úrovně modelovaného vhodného obchodníka, hlavním limitem je oblast energetiky, nikoli obchodní dovednosti.

Přínos do kompetenčního modelu: **Odborný základ**, Zralé **Sebevědomí a sebedůvěra**, Vysoká **Komunikativnost**, Rozvinuté **Naslouchání**, Malá **Orientace na výsledek**.

KOMPETENČNÍ MODEL OBCHODNÍKA

Základem pro vytvoření modelu byl navnímaný smysl pracovní pozice Obchodník. Smysl se liší pro jednotlivé pracovníky ve společnosti. Smyslem pracovní role Obchodník pro majitele podniku je přeměnit obchodní potenciál vytvořený marketingovou podporou na obchodní výsledky při zachování vysoce kvalitní reputace podniku výkonem činnosti Obchodníka.

Smyslem pracovní role Obchodník pro vedoucího obchodního oddělení (CSO) je vybudování a udržování zdravého vztahu se zákazníky Obchodníkem. Smyslem pracovní role pro pracovníky ostatních oddělení je zajištění stability a dlouhodobé perspektivy podniku výkonem činnosti Obchodníka, která se propíše v prožívaných pocitech jistoty a zabezpečení.

Smyslem pracovní role pro Obchodníka je osobnostní a profesní růst, díky němuž dosahuje stabilních výsledků a získává vysokou míru flexibility a svobody.

Pro naplnění smyslu všech zúčastněných byl navržen následující **kompetenční model kandidátů a vyřazovacích KO kritérií**.

Ideální kandidát

Vhodný kandidát

- **Odborný základ**
- Zdravá **Ambicióznost**
- Vysoká **Angažovanost**
- Rozvinutá **Důvěra v úspěch**
- Zralé **Sebevědomí a sebedůvěra**

- Vysoká **Komunikativnost**
- Rozvinuté **Naslouchání**
- Rozvinutá **Přesvědčivost**

Lze doplnit pomocí:

Výcvik psychologie obchodu a vyjednávání

KO kritéria

- Nepřijatá **Zodpovědnost**
- Nedostatečná **Čestnost**
- Malá **Orientace na výsledek**
- Nízká **Sebedisciplína**
- Nízká **Emoční stabilita**

KOMPETENČNÍ MODEL OBCHODNÍKA

Odborný základ znalostí pro elektromontáže. Role vyžaduje jednání se zákazníkem a určitá míra odbornosti je to, čím se společnost Z odlišuje od ostatních konkurentů. Cílenou úroveň odbornosti lze postupně nabrat během adaptačního procesu, bez základních znalostí ovšem nemá šanci obchodník na úspěch.

Zdravá **Ambicióznost** projevující se v odvaze a otevřenosti k novým výzvám, zvládáním překážek a aktivním přístupem k neznámému. Kandidát nezažívá obavy z budoucí situace, naopak věří v jejich pozitivní vývoj.

Vysoká **Angažovanost** projevující se touhou po zapojením do dění, aktivním projevem, zájmem o sebeprosazení a vyjádření vlastního postoje.

Rozvinutá **Důvěra v úspěch** projevující se optimismem a pozitivním uvažováním v souvislosti s plněným úkolem.

Zralé **Sebevědomí a sebedůvěra** projevující se přijetím toho, kým člověk je, a to po všech stránkách. Kandidát vše autenticky přijímá, aniž by měl potřebu se shazovat, trestat či obviňovat.

Vysoká **Komunikativnost** projevující se otevřeností a bezproblémovostí v interakci s druhými a současně ochotou vytvářet s nimi vztahy. Je typická přímými, jasnými a srozumitelnými sděleními, a to jak verbální, tak neverbální povahy.

Rozvinuté **Naslouchání** spočívající ve vědomém, pozorném a aktivním naslouchání svému protějšku. V tomto případě je patrná touha po porozumění stanoviska druhého s cílem podpořit a rozvinout vzájemný vztah.

Rozvinutá **Přesvědčivost** projevující se vlivnou argumentací a věrohodným vystupováním podtrhující schopnosti kandidáta, který dokáže skloubit přímost a diplomacii pro řešení sporů bez narušení vztahů.

Nepřijatá **Zodpovědnost** projevující se v postoji k povinnostem, závazkům a vykonávaným činnostem. Jedná se o nepřijetí odpovědnosti za vlastní rozhodnutí a jejich následky.

Nedostatečná **Čestnost** projevující se v nekorektním přístupu k ostatním lidem, morálním a mravním zásadám a zneužíváním situace ve svůj prospěch.

Malá **Orientace na výsledek** projevující se nízkou cílevědomostí a motivací. Nedostatečné plánování dílčích kroků a klíčových milníků pro vyhodnocení postupu v procesu se může projevovat odevzdáním své odpovědnosti za ovlivnění svého osudu.

Nízká **Sebedisciplína** projevující se nedostatečnou sebekázní při práci na úkolu, neochotou k vystoupení z vlastní komfortní zóny a neupřednostněním povinností a zodpovědností se sklonem k prokrastinaci.

Nízká **Emoční stabilita** projevující se kolísáním nálad, nepředvídatelnými reakcemi, špatným zvládáním stresu a pošlapaným sebevědomím.

Práce s kandidáty

Kandidát, u kterého lze v chování pozorovat alespoň jedno z KO kritérií by neměl být přijat a vpuštěn do adaptačního procesu. Stávající nároky na kombinaci kompetencí činí z adaptačního procesu potenciální konkurenční výhodu.

Vhodný kandidát představuje kombinaci **Odbornosti a Obchodní dravosti**, která se projevuje v potenciálu vysoké četnosti aktivit a efektivní konverze. Mentoring a supervize v adaptačním procesu zajistí aktivity v požadovaném množství a kvalitě. Podpora v samostatnosti a efektivitě lze zajistit rozvojem talentů Obchodník – LOVEC.

Práce s kandidáty

Ideální kandidát představuje kombinaci **Odbornosti, Obchodní dravosti a Špičkové komunikace**. Supervize v adaptačním procesu má za úkol v praxi ověřit kompetence pomocí společných aktivit. Tento kandidát si zaslouží podporu budování v příležitostí, ať už formou firemních Leadů, předání vize či vedení k převzetí odpovědnosti za spolunaplnění firemní vize.

Cíle adaptace: Vhodný kandidát má **do 30 dnů** od nástupu dosahovat benchmarku **POČTU aktivit** a **do 60 dnů** od nástupu dosahovat benchmarku konverzního poměru. Ideální kandidát do 30 dnů od nástupu dosahovat benchmarku **POČTU aktivit i konverzního poměru**.

Podpora pro rozpoznání rozvojových potřeb: pravidelný rozhovor 1v1; supervize aktivit.

Klíčové související dopady: podpůrný proces administrace případu (nelze opomenout, nemusí OZ bavit), závislost na součinnosti backoffice podpory (kapacita, rychlost odezvy).

PROCESY A NÁSTROJE SOUVISEJÍCÍ S OBCHODNÍM ODDĚLENÍM

Celkové zhodnocení obchodního procesu je založeno na poskytnutých materiálech a pozorování při stínování obchodníků. Základní prvky procesu jsou popsány a jednotně dodržovány. Celkový proces je primárně funkční.

Efektivita a obchodní výsledky se zvýší při systematickém pojetí manažerských činností **plánování a kontroly**. Tyto činnosti jsou na základě pozorování záznamů ranních porad i na základě pozorování při stínování obchodníků nesystematické a snižují potenciál výsledků.

Z načtení firemní strategie v souvislosti s obchodním procesem lze popsat nesoulad plánů, procesů a struktury odměn. Stanovený poměr B2B prodejů k B2C prodejům je dosažitelný při obdobném poměru mezi osobními a firemními Leady. Zvýšení efektivity si tedy žádá změnu systému práce se strukturou Leadů ze stavu, kdy se aktuálně zpracovávají téměř pouze firemní Leady, na stav, kdy vlastní Leady budou tvořit ZÁKLAD obchodních aktivit a Firemní Leady budou BONUS navíc.

Tato změna strategie si také žádá vysokou efektivitu marketingové kampaně generující firemní Leady. Tímto není myšleno prosté zvýšení rozpočtu na marketing, naopak, je vhodné se zaměřit na chytrost vynakládaných prostředků pro dosahování kvalitních zdrojů a jejich vhodné a rychlé zpracování.

V návaznosti na potřebu rychlého zpracování Leadů potřebuje systém optimalizaci podpůrných procesů, které aktuálně neplní svůj účel a snižují motivaci, časový fond a tím i výsledky obchodníků. Hlavní brzdou jsou čekací doby pro zpracování potřebných dokumentů, které netvoří přímo OZ (PVSOL výstup, dokumentace, financování). Efekt nabalující se sněhové koule se projeví u obchodníků s vysokou angažovaností. Přebírání odpovědnosti ze strany OZ zvyšuje obchodní výsledky, ovšem způsobuje frustraci a snižují pracovní fond. Proto je důležité se na podpůrné procesy zaměřit v souvislosti s definicí činností a aktivit jak pracovní pozice Obchodníka, tak pracovní pozice vedoucího obchodu (CSO).

PROCESY A NÁSTROJE SOUVISEJÍCÍ S OBCHODNÍM ODDĚLENÍM

Adaptační proces je velmi kvalitně popsán, ovšem nesrovnatelně realizován. Tato situace se přímo propisuje na dlouhodobých výsledcích obchodníků a jejich vnímání toho, co je a není možné a reálné. Řešení situace plyne z přesné definice pozice vedoucího obchodu (CSO) a následných systematických aktivitách v oblasti plánování, kontroly a okamžitých nápravných opatřeních. Aktuální nedostatky se následně projevují v nekonzistentním denním plánu bez systematického řízení časování obchodních případů, ústící v nepravidelnost obchodních výsledků bez vhodných nápravných kroků a bez rozhodování o smysluplnosti udržování takové spolupráce.

Adaptace a celkový rozvoj je primárně zaměřen na odbornost a následně na obchodní proces. Outsourcovaně je k dispozici posilování komunikačních dovedností. S ohledem na cíle podniku v oblasti výnosů i náboru obchodníků by bylo vhodné mít kompletní vnitřní adaptační systém bez potřeby opakových nákladů (zejména v případě vyšší fluktuace při hledání ideálních kandidátů by takto doplněný adaptační proces významně snižoval náklady).

Pro efektivitu adaptace je nutné pro dosažení efektivity stanovit adaptační rozpočet představující firemní investici do obchodníka. Ruku v ruce s tímto rozpočtem jdou nápravná opatření při nízkých aktivitách nebo negativní zpětné vazby ze supervize činnosti. Tyto kroky jsou prevencí před utopenými náklady špatně zpracovaných Leadů, což je zkušenost, která se propsala na fungování obchodního týmu.

Odměňovací schéma

Jedná se o klíčové téma ke zpracování. Aktuální schéma pracuje s degresí provize ve vazbě na konkrétní obchodní případ. Plánované schéma pracuje s progresí provize ve vazbě na celkový objem obchodů ve sledovaném období. Odměňovací schéma je velmi silný nástroj pro řízení obchodních výsledků a z pozorování vyplývají rozpory a rizika pro obě varianty. Jedná se o tak důležité téma, že zahájení plánovaného náboru obchodníků by bez správného uchopení mohlo skončit úplnou katastrofou.

Obě schémata jsou zaměřeny na zakázky v malém objemu, přičemž aktuální schéma obchodníka přímo motivuje k orientaci na 2–3 zakázky pro RD v hodnotě zakázky 400 až 800 tisíc korun. Nově navržené schéma počítá s průměrnou zakázkou v hodnotě 400 tisíc a nutí obchodníky vykonávat více aktivit, aby měli všechny zakázky lépe zaplaceny. Charakterem takových malých zakázek je relativně nižší administrativní náročnost a mnohem nižší míra rizika výskytu komplikací, které by znamenaly obchodníkův čas navíc. Nové schéma svojí orientací doručí opačný poměr B2B a B2C zakázek a nesleduje tedy stanovené firemní cíle.

Nové schéma efektivně řeší situaci mrtvých částí pásem, kde je výsledná provize při vyšším objemu nižší než při levnější zakázce. Navrhované nastavení KPI však může být v budoucnu pod tlakem vlivem rozporu s firemní strategií a ustoupení od nich by znamenalo významné snížení rentability projevené uspokojením obchodníka při prodeji na úrovni kolem 2,5 milionu Kč měsíčně, ovšem s několikanásobnou odměnou oproti stávajícímu výkonu.

Pro správné nastavení tohoto nástroje je nutné vzít v potaz všechny související témata jako jsou Progrese-degrese odměn, vazba odměny na jeden případ nebo na všechny případy v období, výdělek znamenající uspokojení obchodníku a jejich preferenci volného času, aspekty mrtvých zón pásem i možnosti doúčtování víceprací, které povedou ke spekulacím ze strany obchodníků.

Odměňovací schéma

Dále nastavení firemních cílů a strategie, jasná definice pracovní pozice Obchodník i pracovní pozice Vedoucí obchodu, ze kterých vyplyne cílený počet aktivit a adekvátní odměna. V neposlední řadě je důležité zvážit vývoj tržního prostředí, kde dochází k transformaci orientace z B2C na B2B, což se projevuje ve firemní strategii ovšem ne v odměňovacím schématu.

Vedení obchodního oddělení

Pozorování týkající se vedení obchodního oddělení vyžadují potvrzení ze strany vedení. Stínování obchodníků i shlédnutí obchodních porad otevřelo následující témata k vyhodnocení:

- existuje upřednostňování podpory pro různé OZ?
  - Jedná se o vyšší prioritu zpracování obchodů směrem k panu YY z pozice CEO nebo směrem k panu XX z pozice CSO?
  - Jedná se o důsledek situace, kdy obchodníci nemají své asistentky a nechtějí vidět související náklady, které by jim šli na vrub, ovšem očekávají veškeré benefity takové podpory?

- adaptace nováčků a monitorování jejich postupu
  - Jsou zpracované materiály využívány a platné?
  - Pracuje se na cíleném a systematickém rozvoji obchodníků nebo převládá živelný přístup hasící vznikající požáry?

- vedení obchodního týmu (z pozic CSO a CEO)
  - Dochází k řízení více manažery?
  - Je cílem budovat zdravý vztah s obchodníky a tím stimulovat loajalitu i kondici?

PROCESY A NÁSTROJE SOUVISEJÍCÍ S OBCHODNÍM ODDĚLENÍM

Vedení obchodního oddělení

Tématem týkající se zpětné vazby rezonuje veřejné zpracování situace s propálenými Leady pana ZX (téma emočně dopadlo i na ostatní obchodníky) a navnímaná nejednotnost a nesystematické vedení obchodních porad (sběr různých výsledků u různých lidí, rozdílný metr pro zpětné vazby na výsledky).

Témata zpětné vazby z pozorování:

- možná témata k rozvoji YY: *Zpracování emocí, konstruktivní zpětná vazba, soudy*,
- možná témata k rozvoji XX: *Filtr přes sebe, soudy, budování zdravého vztahu*.

Efektivnějším a levnějším řešením než konzultační rozvoj je standardizovaný výcvik nabízející přesah pro vyřešení strategických témat i náboru obchodníků.

NÁVRH ŘEŠENÍ A STANOVENÍ PRIORIT

1. Definice pracovní pozice CSO | *12 hodin – účast: konzultant, CEO*.
2. Definice pracovní pozice Obchodník | *9 hodin – účast: konzultant, CSO*.
3. Odměňovací schéma | *5 hodin – účast: konzultant, CEO, CSO*.
4. Nábor nových obchodníků | *Headhunting 2Q 2025, ideálně však podpora s procesem Leden 2025*.

Souběžně s body 1 až 4:

5. Strategický rozvoj | *Excelentní management & Leadership pro CEO a CSO*.
6. Rozvoj obchodníků | *Uzavřená skupina: Psychologie obchodu a vyjednávání**.

**Lektor 8 setkání, Studijní trenér 8 hodin na osobu; Rozsah (Rekonstrukce identity, Vyjednávání a ovlivňování) + nahrávky pro nový proces adaptace.*

Hlavním cílem uvedených bodů je vybudování obchodního oddělení se stabilními obchodními výsledky, které jsou postaveny na výkonu obchodníků, nikoli CEO nebo CSO. Dalším cílem je vybudování zdravých vztahů uvnitř oddělení, které podpoří týmovost (aktuálně se jedná o obchodní skupinu, nikoli o obchodní tým). Důsledkem těchto cílů je přenesení vnitřních zdravých vztahů do vztahů se zákazníky.

Hlavním výstupem návrhu řešení je vytvořený a naplněný koncept obchodního oddělení, včetně videí pro plnou adaptaci budoucích obchodníků. Zásadním krokem pro naplnění cílů je MBA výcvik pro CEO a CSO, který zajistí udržitelnost celého konceptu a jednorázově vynaložených finančních prostředků. Tento výcvik navíc šetří zdroje pro headhunting ideálních obchodníků, protože jeho postupné kroky dosáhnou stejného efektu za cenu podpory s procesem náboru (bez realizace, která by se s ohledem na požadavky pohybovala okolo 200 tisíc korun na obchodníka).

Rozvoj obchodníků je navržen na míru tak, aby v uzavřené skupině proběhl skupinový výcvik ze strany lektora v 8 klíčových tématech obchodu a vyjednávání. Každý z obchodníků bude mít ke každému tématu 1 hodinu se studijním trenérem pro přenesení teorie do praxe. Pro obchodníky se zde otevírá možnost z vlastních zdrojů si pokoupit druhou hodinu.

Chcete odhalit (i skryté) firemní nedostatky a dostat firmu zpátky do kondice?

Ozvěte se nám!

+420 725 427 810

info@essentialcollege.cz

essentialcollege.cz

P.S.: Pořádáme pravidelné webináře zdarma, kde se s vámi rádi potkáme!

essential college

create your own ...