

Česko nemá dobré obchodníky



Author: Jan Hlaváč | Published: 19.07.2011

Tuzemské firmy mají nedostatek obchodníků, tedy alespoň těch schopných. „Značné množství času personalisté tráví hledáním vhodných kandidátů a zjišťováním, jestli se v praxi osvědčí. Ty špatné musí co nejrychleji propustit a ty dobré si hýčkat, aby je konkurence nepřetáhla,“ říká Milan Jasný ze společnosti LMC, která provozuje pracovní portály Jobs.cz a Prace.cz.

Podle Jasného je zájem o obchodníky obrovský. Z celkové poptávky na trhu práce tvoří segment prodej a obchod 14 % a o ty neúspěšnější obchodníky firmy svádějí tuhý boj. Zejména o akviziční obchodníky, kteří dokážou firmám přinášet klíčové zakázky. „Ti nejlepší mohou počítat s platem přesahujícím 100 tisíc korun. Firmy si je velmi hýčkají, protože je jich na trhu akutní nedostatek. Plat key account manažerů napříč firmami všech velikostí průměrně činí 41 500 korun. Plat řadového account manažera se přitom pohybuje v rozmezí od 32 000 do 38 000 korun měsíčně a právě mezi klasickými obchodními zástupci, obchodními cestujícími, prodejci a podobně zaznamenáváme zdaleka největší fluktuaci na pracovním trhu,“ říká Ondřej Mysliveček, analytik LMC.

Mnoho povolaných, málo vyvolených

Ze statistik portálů Jobs.cz a Prace.cz vyplývá, že nejvíce se firmy v současnosti poohlížejí po obchodních zástupcích, account manažerech, key account manažerech a manažerech prodejních týmů. „České firmy v květnu hledaly tři tisíce obchodníků. Tak vysoká poptávka je způsobena hlavně značnou fluktuací, protože firmy se rychle zbavují neúspěšných pracovníků. Počet uchazečů o post řadového obchodníka je srovnatelný s nabídkou volných pozic. Stejná je situace také u manažerů prodejních týmů,“ vysvětluje Ondřej Mysliveček. Naopak v případě account a key account manažerů je zřejmý nedostatek vhodných uchazečů - na každého z nich připadají zhruba dvě vystavené pracovní nabídky, přičemž celkem jich v květnu 2011 pro tyto profese bylo na Jobs.cz vystaveno zhruba 950, respektive 850. Pozoruhodný je značný zájem o strategické business development manažery, tedy lidi rozvíjející různé oblasti podnikání. „Přes 400 firem v uplynulém měsíci vypsalo inzerát na tuto pozici, počet registrovaných zájemců v této profesi byl přitom zhruba poloviční. Kvalifikaci a zkušenosti pro tuto pozici má ovšem jen málo kandidátů,“ dodává Mysliveček.

Kontrola je na místě

Fluktuace obchodníků manažery nutí k značné obezřetnosti. Musí rychle vyhodnotit nejen jejich úspěšnost, ale hlavně skutečný potenciál svých prodejních týmů. Podle analýzy společnosti Sprinx Systems (byla provedena v květnu 2011 na základě ankety u 100 malých a středních firem s různým prodejním zaměřením), vedení firem skutečný stav obchodního týmu jen těžko zjišťuje. Obchodníci jsou totiž velmi dobří v kamuflování svých nedostatků či obchodních neúspěchů. Firmy se setkávají s různými výmluvami. „Nejčastěji s takovou, že obchodník nemá výsledky, protože má najednou rozpracováno příliš mnoho obchodních případů anebo že není o komerční nabídky firmy zájem,“ definuje nejfrekventovanější výmluvy Radko Jelínek ze Sprinx Systems.

Manažeři se proto stále častěji snaží získat větší kontrolu nad obchodními týmy prostřednictvím informačních technologií. „Chtějí odhalit skryté rezervy nebo pravé důvody neúspěchu. Vysoký počet rozpracovaných případů může svědčit o špatné volbě segmentu zákazníků, nikoli o neschopnosti obchodníka. Odmítání nabídek zase může odhalit nekonkurenceschopnou službu či produkt,“ vysvětluje Radko Jelínek.

S obchodníkem mohou odejít i zákazníci

Vedle chronického deficitu opravdu zdatných obchodníků musí firmy řešit problém, jak zabránit možnému odlivu zákazníků, které měl na starosti z těch či oněch důvodů odcházející pracovník. „Klíčem je postavit obchodní strategii na týmu, nikoli individualitách jednotlivých obchodníků. Pak se těžko stane, že s obchodníkem odejdou i zákazníci. CRM systém musí být ve firemní IT síti, nikoli v hlavě obchodníka,“ doporučuje Radko Jelínek ze Sprinx Systems. Navíc v Česku chybí systém ověřování kvalit a referencí uchazečů o pozici obchodníka, takže firmy musí být při výběru kandidátů velmi obezřetné. Důležitost týmové spolupráce potvrzuje i anketa mezi firmami, kterým se dlouhodobě daří úspěšnost obchodníků zvyšovat. „Prim hraje sdílení informací, naopak motivační programy se umístily jako poslední. To potvrzuje praktickou zkušenost, že motivační soupeření je často přeceňováno na úkor týmové spolupráce. Motivační programy nesmějí vést k destruktivní rivalitě, která brání komunikaci a sdílení zkušeností,“ dodává Radko Jelínek.

Drakonická kontrola zabíjí motivaci

Obchodní ředitelé, kteří jsou s výkony svých obchodníků nespokojeni, mnohdy volí až zoufalé způsoby kontroly svých podřízených. Od vytváření nezdravě soutěživého prostředí a zápisů telefonátů s klienty, přes kontroly využívání počítače až po sledování pohybu zaměstnanců pomocí GPS. „Tak tvrdá kontrola zaměstnance zpravidla demotivuje. Je pochopitelné, že se zaměstnanci takové kontrole brání, protože vždy alespoň něco malého odhalí,“ říká psycholog Jiří Šimonek ze společnosti DAP Services.

Odborníci proto doporučují najít správnou míru kontroly, která pomáhá překonat přirozenou lidskou lenost a zároveň motivuje k lepším pracovním výsledkům. „Klíčem je transparentní kontrola, která je nastavena napříč firmou i směrem k manažerům tak, aby se obchodníci necítili méněcenní a měli rovnoprávné podmínky i postavení ve firmě. Pokud se podaří kontrolu takto ´znormálnit´, pak nejsou ani tvrdé kontroly nevhodné, ba naopak jsou zcela funkční,“ doporučuje Jiří Šimonek.

Vhodné motivační prostředí pomáhají vytvářet stále častěji specializované informační systémy, které drží obchodní týmy v jasně vytyčených mantinelech. „Prodejní týmy se věnují jasně definovanému segmentu zákazníků se stejným potenciálem. Pak je možné snadno porovnávat prodejní výsledky,“ radí Radko Jelínek.

Foto: [Wilton Rodrigues](#)

