



Projekt Gold Master aneb „Z OBCHODNÍKA VEDOUČÍM“ PŘINESL V RETAILU MEZIROČNÍ RŮST O 63 % V ROCE 2016

Společnost GOLDEN GATE CZ a.s. vznikla v roce 2011 a je lídrem trhu v oblasti investičního zlata a stříbra v ČR. Hlavním produktem jsou spořicí produkty do drahých kovů. Klientům poskytují poradenství a servis, při kterém jim vysvětlují zásady diverzifikace a připravují je na rizika spojená s nezodpovědným zadlužováním států a nezodpovědnou politikou centrálních bank, která se vyznačuje nulovými sazbami a masivním tiskem peněz. Diverzifikací do fyzického zlata či stříbra se může klient účinně chránit vůči ztrátám, které v tomto prostředí mohou reálně nezajištěné investice do finančních aktiv přinést.

Challenge

Každý rok od svého založení naše společnost dosahovala růstu. V oblasti retailových zákazníků, tzn. spořicích klientů, jsme však začali narážet v roce 2015 na limity, které nás v dalším růstu začaly omezovat. Rozhodli jsme se proto najít externího konzultanta, který by nám pomohl získat nadhled, zjistit stav, najít „úzké hrdlo“ našeho byznysu, nastavit a přijmout opatření a nástroje, které nám umožní další udržitelný dlouhodobý růst.



Zjistili jsme, že „nejužším hrdlem“ našeho podnikání, je střední management. Měl nedostatek nástrojů pro řízení svých týmů nebo neuměl s existujícími nástroji pracovat. Vedoucím mnohdy chyběly správné návyky a ne vždy měli dostatečné manažerské kompetence. Vedoucí průběžně vyrůstá v naší společnosti z poradce, který uzavírá spořicí smlouvy do drahých kovů. Poskytování poradenství klientům je však velmi odlišná práce na rozdíl od práce vedoucího obchodní skupiny - manažera. Nový manažer si často neuvědomuje, že především způsob myšlení, aktivity, přístupy i nástroje, které si musí osvojit, jsou velmi odlišné od těch, které si osvojil jako poradce. **Proto jsme se společností ELFIUM a jejich konzultantkou Petrou Vajčnerovou po zjištění našich limitů zahájili přípravu manažerských nástrojů a změn, které jsme zahrnuli do projektu s názvem Gold Master. Role společnosti ELFIUM byla prostá a dala by se shrnout do výroku: „Z obchodníka vedoucím“.** Cílem projektu bylo, aby si poradce uvědomil odlišnost své pracovní náplně od vedoucího obchodní skupiny manažera a aby vedoucí dostal nástroje, pomůcky a školení, které mu pomohou zvládnout přechod od poradce, jenž klientům vysvětluje, jak diverzifikovat do fyzických kovů, směrem k vedoucím, který pomáhá poradcům ve svém týmu s řízením jejich obchodních aktivit a s osvojováním si jejich obchodních i odborných kompetencí.

O PROJEKTU

Vše začalo vytvořením jednoduchého a intuitivního systému reportování aktivit a „manažerských i obchodnických čísel“. Vedoucí i poradci se tato čísla naučili číst. Vše bylo napojeno na půlroční a měsíční plány a nakonec i týdenní plány a aktivity. Vytvořili jsme optimální pracovní modely pro jednotlivé úrovně poradců i vedoucích. Díky tomu všichni vědí, jaký objem jakých aktivit mají v týdnu zvládnout. **Klíčovým výstupem bylo, že se poradci i vedoucí naučili lépe plánovat a průběžně vyhodnocovat aktivity své i svého týmu.** Další etapou řízení bylo vytvoření nástrojů, které pomohou spolupracovníkům účinně ovlivňovat a průběžně řídit obchodnické i manažerské aktivity. Na týdenní bázi řídíme prostřednictvím týdenních telefonických konzultací aktivity v příštím týdnu. Zavedli jsme pravidelné měsíční konzultace, které probíhají jednotně v celé firmě na základě duplikovatelných nástrojů. Díky tomu se všichni naši spolupracovníci mohou rozvíjet a získávat další kompetence. V roce 2016 jsme připravili prostředí pro přijetí dalších pokročilých manažerských aktivit, které chceme zavést v roce 2017.

- umíme číst v reportech
- máme pracovní modely
- plánujeme a vyhodnocujeme
- máme nástroje na realizaci manažerských aktivit
- duplikovatelné nástroje zavádíme v celé síti
- pravidelně konzultujeme – týdně a měsíčně
- rozvíjíme se

JAK JSME PROJEKT IMPLEMENTOVALI

Výše uvedené aktivity a nástroje se podařilo implementovat pouze z části. Stále máme v realizaci značné rezervy, které stojí zejména na důslednosti a změnách návyků našich vedoucích. V oboru osobního poradenství se bohužel potýkáme s výraznou sezónností, kdy jednotlivé poradce i jejich vedoucí a pravidelnost jejich aktivit nepříznivě ovlivňují dny státních svátků v pracovním týdnu a zejména prázdniny. Tehdy je narušen jejich pravidelný pracovní rytmus. V roce 2017 chceme výše uvedené aktivity více zautomatizovat a aplikovat další pokročilé manažerské nástroje.

K JAKÝM VÝSLEDKŮM PROJEKT GOLD MASTER VEDL?

I přesto, že jsme vše zatím neaplikovali dle našich ideálních představ, došlo meziročně mezi lety 2015 a 2016 k významnému nárůstu ve všech významných ukazatelích:

- počet aktivních poradců narostl meziročně o 23 %
- objem produkce a vyplacených provizí narostl meziročně o 46 %
- významně se také zlepšila péče o klienta, což odráží zvýšený objem mimořádných splátek do spoření
- meziročně jsme v retailu prodali o 63 % více zlata a stříbra



Z toho, že naše obchodní struktura meziročně narostla „pouze“ o necelých 23 % a ostatní ukazatele rostly výrazně rychleji, vyplývá, že největší pozitivní dopad do celofiremních čísel mělo zlepšení řízení středního managementu a poradců díky manažerským nástrojům obsaženým v Gold Masteru.

CO NÁS ČEKÁ

Zlepšila se jednoduše kvalita i objem práce, kterou poradci odvádějí. Významná část nových poradců přišla v druhé polovině roku 2016. Pokud budeme důslední v jejich zapracování do problematiky investičního zlata a v osvojení si manažerských nástrojů i v roce 2017, předpokládáme příští rok další významný růst objemu produkce i objemu prodaného kovu. Díky aplikaci manažerských aktivit a nástrojů nevidíme v nejbližších letech nějaké konkrétní limity, které by nás brzdily v dalším, kumulativně exponenciálním růstu. V tomto růstu nás navíc podpoří také nezodpovědné chování politiků i centrálních bank, kdy si více profesionálů z oblasti investic a jejich klientů uvědomí smysluplnost naší práce a význam zlata a stříbra v portfoliu.

Pavel Ryba
Obchodní ředitel a zakladatel GOLDEN GATE CZ



Konzultant projektu
PETRA VAJČNEROVÁ

✉ vajcnerova@elfium.cz
☎ +420 602 293 725

