

Outsourcing a motivace reprezentantů



Jakou mají reprezentanti motivaci pracovat u outsourcingové firmy na projektech s časovým omezením? Není zajímavější pracovat přímo u farmaceutické firmy na trvalý pracovní poměr?

Motivace u firmy farmaceutické a outsourcingové

V pyramidě Maslowovy hierarchie potřeb je zajištění základnějších potřeb – kam by se „trvalejší“ pracovní poměr z určitého pohledu dal zařadit – opravdu důležitější než zajištění nadstavbových hodnot. Vnímání „jistoty“ pracovního poměru je však v dnešní dynamické době – a v byznysu zvláště – velmi relativní záležitost.



Maslowova hierarchie potřeb (převzato Whitmore 2004)

Stejná hierarchie potřeb nám pak ukazuje další důležité potřeby: respekt druhých lidí, sebeúcta a seberealizace. Kromě „trvalého“ pracovního poměru je tedy důležitá také náplň práce, vztah a úroveň komunikace s nadřízeným, možnost školení a růstu, atraktivita propagovaných produktů, celková kulturnost pracovního prostředí, pracovní kolektiv a atmosféra v týmu, kvalitní technické vybavení, finanční ohodnoce-

ní a benefity, celková možnost ovlivnit záležitosti ve firmě a prosadit se.

Pracovně si tento nadstavbový soubor potřeb nazvěme souhrnným pojmem „atraktivita pracovního prostředí“. Pokud připustíme, že firmy (farmaceutické, outsourcingové a jiné) se liší v míře atraktivity pracovního prostředí, pak lze při určitém zjednodušení seřadit míru atraktivity práce u farmaceutické či outsourcingové firmy následovně:

- Trvalý pracovní poměr u farmaceutické firmy s atraktivním pracovním prostředím (definice viz výše)
- Dočasný pracovní poměr u outsourcingové firmy s atraktivním pracovním prostředím
- Trvalý pracovní poměr u farmaceutické firmy s málo atraktivním pracovním prostředím
- Dočasný pracovní poměr či vztah u outsourcingové firmy s málo atraktivním pracovním prostředím
- Žádný pracovní poměr či vztah

Ano, nejatraktivnější je tedy pracovat na trvalý pracovní poměr u farmaceutické firmy, ale tato musí kromě „trvalosti“ pracovního poměru nabídnout také celkově vysoce atraktivní pracovní prostředí. Na špičce však nemohou být všechny firmy a atraktivnost firem pro zaměstnance i kandidáty se značně liší. V tomto pomyslném žebříčku atraktivnosti pak může i outsourcingová firma zaujímat solidní místo. Pro její zaměstnance zůstává atraktivní a motivující perspektivou přejít do „kvalitní“ farmaceutické firmy.

První motivaci si přináší pracovník s sebou

Motivace nevzniká až po nástupu do práce, ale pracovník si velkou míru motivace již přináší s sebou. Zaměstnavatel může jen povzbudit a rozvinout motivaci zaměstnance, ale primární iniciativa má přicházet od zaměstnance. V reálném životě je tato primární motivace velmi žádaná. Patří vedle zkušeností a prodejních dovedností k hlavním parametrům při výběru zaměstnanců u velké části firem. Stejně tak by tomu mělo být při výběru prodejců do outsourcingových projektů, resp. při výběru outsourcingové firmy. Vhodná je taková outsourcingová firma, jejíž procesy nabízejí největší úspěšnost při nalezení a získávání motivovaných obchodních zástupců.

Outsourcingové společnosti s vlastní velkou personální agenturou zde mají nespornou výhodu. Vysokou pravděpodobnost úspěchu nabízejí procesy, kde vedle velkého objemu kandidátů (trvalá inzercie a úspěchy umístěných kandidátů) existuje síť několikastupňového hodnocení (stovky životopisů, desítky interview, praktické zkoušky, zkušenost z projektů aj.) profesionálními konzultanty v kombinaci s hodnocením manažery projektů či farmaceutických firem.

Outsourcingové firmy s vlastní velkou personální agenturou nabízejí největší pravděpodobnost úspěchu při nalezení motivovaných zástupců.

Kvalitní a motivovaný zástupce již na začátku práce či projektu představuje pro firmu velkou hodnotu. Jeho vedení a koučování je daleko snazší a v případě adekvátní marketingové podpory se rychle dostaví i požadované prodejní výsledky.

Motivace během projektu a po projektu

Udržení motivace pracovníka během práce ve firmě či v outsourcingovém projektu je pro celkový úspěch rozhodující. Klíčovou roli hraje komunikace s prodejci a jejich vedení - to platí stejně jak pro vlastní zaměstnance, tak pro outsourcingované zástupce. Ostatní faktory mají také svou roli (viz celkovou atraktivitu práce výše), za zopakování zde stojí finanční ohodnocení, celková atmosféra a kultura ve firmě a možnost seberealizace.

U pracovníků na dobu určitou přistupuje důležitost perspektivy po skončení projektu. Standardními a atraktivními možnostmi je pokračování projektu či převzetí zástupce farmaceutickou firmou. Outsourcingové firmy s vlastní velkou personální agenturou pak nabízejí o jednu důležitou možnost více – aktivní podporu při umístění kandidátů do jiných kvalitních farmaceutických firem po ukončení projektu, který není prodloužen. Je tak zajištěna motivace zástupců až do konce projektu. Pro zástupce je to hmatatelný rozdíl proti variantě, kdy si např. farmaceutická firma sama zaměstná zástupce na dobu určitou (např. zástup za mateřskou).

Jaká je motivace zástupců pracovat opakovaně na outsourcingových projektech? Dle již zmíněného by vyplývalo, že tak velká, jak dlouho trvá možnost na zajímavých projektech pracovat, a tak dlouho trvající, dokud se nepodaří na sebe upozornit kvalitní farmaceutickou firmou.

Motivace pracovníků na živnostenský list

Tato skupina není homogenní a v zásadě má dvě hlavní podskupiny související s motivací. První skupinou jsou „ostřílení“ a zkušení prodejci, kterým daná

forma vztahu vyhovuje. Našli si již své „vychytávky“ a chytré praktiky, které jim umožňují být efektivní. Druhou skupinou jsou pak lidé zahnaní do kouta svou situací (např. věkem, regionem, momentální situací na trhu pracovních sil atd.), kdy je takové řešení jen východiskem z nouze a je to rozhodně přechodná varianta. V této podskupině mohou být jak jedinci s menšími předpoklady uspět v prodeji, tak jedinci s potenciálem, který teprve čeká na nalezení a účinné vedení. Ze skupiny lidí se živnostenským listem se zdá, že pouze tato posledně jmenovaná méně početná skupinka jedinců má reálné předpoklady významnějšího růstu.

Je zřejmé, že pro skupinu prodejců se živnostenským listem, pokud už se pro ně farmaceutická firma přes uvedená rizika rozhodne, je důležitost důkladného výběru a kvalita vedení ještě důležitější. Pouze profesionální výběr, nejlépe personální agenturou, zvyšuje pravděpodobnost úspěchu.

Za zmínku stojí, že některé outsourcingové firmy ve své nabídce nezmiňují, že jejich prodejci či jejich podstatná část pracuje na živnostenský list, a může se tak stát, že farmaceutické firmy se to ani nedozvědí, pokud se na to aktivně neze-

ptají. Není třeba dodávat, že taková omezená transparentnost spojená s výběrem z malého vzorku bez personální agentury představuje pro farmaceutickou firmu zvýšené riziko při realizaci projektu.

Shrnutí: outsourcing zástupců není komodita

Outsourcingové služby rozhodně nepředstavují komoditu, i když na první pohled mohou mít nabízené služby různých firem mnoho podobností. Rozhodující pro obchodní úspěšnost prodejních zástupců jak ve farmaceutických firmách, tak v outsourcingových projektech je kvalita a motivace zástupců před, během a případně po projektu. Největšího úspěchu v daných parametrech dosahují outsourcingové firmy s vlastní velkou personální agenturou, která představuje účinný mechanismus pro nalezení prodejců s velkou motivací a potenciálem. Pro tyto prodejce je pak zajímavý outsourcingový projekt velkou šancí na sebe upozornit a prosadit se do „první ligy“, tj. do úspěšných farmaceutických firem.

MUDr. Zdeněk Jankových, MBA
General Manager Pharmonia s.r.o.
www.pharmonia.cz

