

Poradenské společnosti se od sebe liší firemní kulturou

Kamila Paličková založila s partnerem téměř před třemi lety finančněporadenskou společnost F&P Consulting. Jejím cílem je v tomto roce rozšířit počet kvalitních finančních poradců na tři sta.



Po příjemně stráveném odpoledni mi bylo jasné, že tato energická svobodná matka 10letého syna patří mezi cílevědomé a úspěšné ženy, které dokážou své sny opravdu zrealizovat.

Kamila je zodpovědná za řízení obchodního týmu, strategická rozhodnutí společnosti, oblast finančního poradenství a vzdělávání. Sama sebe hodnotí jako personalistu, až poté jako člověka z financí. Ale pojďme zpět na začátek.

CESTA K FINANČNÍMU PORADENSTVÍ

Vždy se orientovala na sociální témata a psychologii, na druhou stranu potřebovala po narození syna, se kterým zůstala sama, vydělat peníze. „Tyto věci perfektně kombinuje obchod,“ vysvětluje Kamila, která naprostou náhodou začínala v Herbalifu. „Každá zkušenost mi dala něco užitečného. Tady jsem si uvědomila, že se vydám právě cestou obchodu.“

Poprvé se seznámila s technikami práce s lidmi, promoakcemi, oceňováním lidí a uvědomila si, jak je pro lidi důležité být součástí skupiny, kde se cítí tak dobře, že mohou prací nadšeně žít.

Po půldruhém roce dostala nabídku postavit tým na zelené louce v jedné z agentur ING jako nový unit manager. „Z chyb, které jsem tenkrát dělala dodnes čerpám.“ Měla potenciál, ale byla bez zkušeností a učila se způsobem „pokus omyl“. Po dvou letech získala pozici agenturní ředitelky.

AGENTURNÍ ŘEDITELKA

Kompetenčně jí mnohem lépe sedla řídicí funkce, která vyžaduje úplně jiné dovednosti. „Osobně si myslím, že jsem byla dobrá agenturní ředitelka, ale špatný unit manager,“ hodnotí svou profesní minulost Kamila. Poněkolkáté se přestěhovala za prací, tentokrát do Liberce a ve svých 25 letech se stala agenturní ředitelkou se stovkou poradců ve středních letech. První týdny dala do práce 200 %, aby výzvě obstála. Sama říká: „Nebylo to poprvé, co jsem se hlásila na pozici, na kterou jsem ještě neměla. Když vás hodí do vody, naučíte se plavat velmi rychle.“ Dodnes je ING velmi vděčná za kariérní příležitost a také možnost projít vzdělávacím programem za stovky tisíc korun. S ING se po dvou letech v pozici rozešli. „Přestali se ubírat cestou inspirujícího leadershipu a přešlo se k ubíječícímu procesnímu řízení. Nemohla jsem dýchat. Nemohu být dobře namanžaným kolečkem a fungovat,“ vysvětluje svůj odchod z ING Kamila.

NÁSTUP K GIGANTU

Udělala úplnou přesmyčku a nastoupila k velké finančněporadenské firmě s cílem vybudovat si tým. „Po etické stránce se však odehrálo něco, co jsem nerozdýchala. Firemní systém byl sice dobrý, ale jako v každém systému v něm pracují dobří a špatní lidé. Autoři toho systému však nad špatnými lidmi přivírají oči.“

Až tady poznala, jaký je rozdíl mezi pojistovny a makléři a čím je tento byznys jiný:

„Makléři jsou způsoby poradenství a nástroje, které mají k dispozici pro práci s klienty, na míle před pojišťovnami, být to poradci v pojišťovnách neradi slyší. Kopala jsem za obě dvě strany, a tak to myslím dokážu objektivně posoudit. Nástroje a možné způsoby však nemění nic na tom, že mnozí jedinci od makléřů je nevyužívají a klienty poškozují. Firemní kultura je v těchto momentech rozhodující. Pouze na zisky orientované až neetické jednání přímo podporuje, případně přivírá oči a dělá, že u nich ve firmě takové jednání neexistuje nebo je potrestáno.“

REALITNÍ OBCHODY ZA MĚSÍC

„Poté, co se přihodilo v brokerské společnosti, jsem odcházela s porouchaným sebevědomím. Potřebovala jsem si srovnat vše v hlavě a ujasnit si, zda chci v oboru financí vůbec zůstat.“ Rozhodla se proto vrátit na start, mezi nováčky, k obchodu a nastoupila na pozici makléřky do známé realitní kanceláře.

„Majitelka je scientoložka s extrémními etickými zásadami a já najednou viděla rozdíl mezi tím, když si někdo hraje na etiku versus žije etikou. Líbilo se mi, jak řídí lidi,“ chválí Kamila vedení realitky.

Za měsíc prodala nejvíc bytů z celé realitní kanceláře i přes nepříznivý systém pro nováčky. Ti totiž dostávají na prodej dobré byty teprve v okamžiku, kdy prodají tři byty z košíku odložených bytů zkušenými makléři. „Jiní noví kolegové čekali, až jim ti zkušenější dají nějaký pěkný byt. Jenomže na šest neprodejných bytů nás bylo šest. To bych umřela hladem,“ říká Kamila a vysvětluje svou strategii úspěchu: „Ostatní jen čekali a negovali. Já jsem si sedla a vyhledala malé rodinné developery a během týdne jsem získala několik kvalitních půdních bytů. Nedala jsem na radu ostatních makléřů dělat schůzky s klienty samostatně. Domluvila jsem si prohlídky se zájemci po patnácti minutách. Na místě jsem během hodiny prodala čtyři byty a dostala zálohy.“ Pak prodala ještě další tři nemovitosti a podala výpověď.

CESTA KE SVOBODĚ

Nyní již věděla, že v oboru chce zůstat, ale sama za sebe, aby mohla realizovat své vlastní ideje. Potřebovala ještě potkat správného partnera. V jedné firmě, kde působila jako konzultantka, se potkala se svým současným kolegou, který si vedení také představoval jinak. „Rozhodli jsme se založit firmu tak, jak to oba cítíme,“ popisuje začátek F&P Consultingu Kamila.

ČÍM JE JINÁ?

Společnost má 12 zaměstnanců, a jako jedna z mála firem má vlastní call centrum, které plní každý den poradcům dílaře. Poradců mají desítky, ale během roku plánují nabrat

něco okolo 300 osob do manažerských a poradenských pozic. V tomto měsíci otevírají pět nových kanceláří a realizují přestupy několika skupin z interních sítí. „Práce poradce a poradenské firmy jsou v základu stejné. Čím se určitě liší, je, jak se lidé uvnitř firem cítí. O tom zejména je firemní kultura. A právě tu u nás lidé velmi oceňují.“ Konkurenční doložky nemají, cílem je zaměstnávat poradce, kteří u F&P Consultingu pracovat opravdu chtějí. BackOffice a informační systém, který pracuje takéž na bázi sociální sítě je srovnatelný s velkými společnostmi, portfolio je také komplexní.

Společnost má velmi propracovaný adaptační proces nováčka. Školení, na kterém se Kamila z velké části podílí, probíhá intenzivně v několika fázích. Nováček jde po zkouškách ihned do terénu na schůzky, které mu navolá právě call centrum. „Mám poměrně vyvinuté sociální citění. Nového kolegu nevnímám jen jako budoucí firemní zisky, ale jako člověka s příběhem, za kterého cítím zodpovědnost. Adaptace je nastavena tak, aby nově

„Mám pocit, že mnohé makléřské firmy podceňují práci s lidmi.“

nastupující měli do 4 až 6 týdnů první výplatu. Pokud víme, že jsme při náboru neměli šťastnou ruku, snažíme se, aby odešli rychle, s co nejmenšími škodami na duši i v peněžence.“

PRINCIP SNÍŽENÍ SPOTŘEBY

Společnost F&P Consulting je výjimečná ještě tím, že v rámci poradenství provede audit nákladů s cílem maximální možné úspory a uvolnění cashflow na řešení klientových potřeb. Úspora se provádí auditem a výměnou externích dodavatelů v rámci pravidelných výběrových řízení nebo přímo dodáním služeb za nižší ceny. Jde tedy o strategii, která se běžně používá při řízení nákladů ve firmách, aplikovanou na domácnosti. Průměrná úspora je cca 3000 Kč pro rodinu s dětmi, pohybuje se od 500 Kč měsíčně až po desítky tisíc v závislosti na klientově původní skladbě nákladů.

VOLBA OBCHODNÍHO MODELU

Kamila si tedy sama prošla několika společnostmi a došla k tomu, jako mnoho z vás, že neexistuje model, který je ten NEJ. Každý typ je vhodný pro jiný typ osobnosti.

„Neprodáváme přeplacené ředitelské posty jako mnoho velkých poradenských sítí, pro-

tože všichni nemůžeme být nahoře, většina bude dole a ve středu. Proto je pro nás klíčem k úspěchu od počátku stabilizovaná nejnižší pozice s příjmem 40 000 Kč a více. Stejně tak nenabízíme lákavé peníze a svobodu, které inzerují broker pooly, protože víme, že většina z nás potřebuje k pravidelnému výdělku motivaci, vedení, rozvoj a někoho, kdo nás ráno vyžene z postele, když jsme právě líní a nevíme kudy kam. Broker pooly toto nabízejí jen velmi omezeně, proto se potýkají s nižší efektivitou.“

MANAŽERSKÝ PŘÍSTUP

Časem se propracovala k aplikaci pravidla „být tvrdý na systém a měkký na lidi“, který jí nejlépe vyhovuje a učí jej ostatní. Kamila ke svému přístupu: „V rámci pravidel a procesu se snažím o aplikaci individuálního přístupu, který začíná schopností uvažovat analyticky v jedinečném prostředí osobnosti, a končí prací s motivací, kterou jedna moje manažerka pojmenovala – na někoho platí med a med, na jiného med a bič, u někoho jen bič a bič a pak už jen bič a pryč.“

VOLNÝ ČAS

„Život je v pohybu,“ vysvětluje výmluvně Kamila svou činností a přes vysoké pracovní nasazení nasazení by ráda založila plnohodnotnou rodinu, více cestovala a každý rok se naučila novou dovednost. Letos to jsou latinskoamerické tance. Ráda čte a její láska ke knihám se projevuje i spoluprací s nakladatelstvím Pragma, kde se jako odborná redakce podílela na českém vydání mnoha publikací. Zajímá se o témata zaměřená na duchovní rozvoj, historii a kulturu. Cvičí jógu a momentálně se velmi těší ze štěněte afghánského chřta. Právě dokončuje MBA na Business Institute of Prague. Mottem již po dlouhá léta je „Pokud chceš, aby se věci kolem tebe změnil, musíš se změnit nejprve ty“.

KATEŘINA PAVLIČKOVÁ
FOTO: RADOVAN MIČA

KAMILA PALIČKOVÁ (32) obchodní ředitelka F&P Consulting

je členkou představenstva společnosti. Je zodpovědná za řízení obchodního týmu, za strategická rozhodnutí společnosti a oblast finančního poradenství. Pracovala v obchodních i manažerských pozicích v interních i externích obchodních službách finančních institucí, jako konzultantka nebo lektorka. Specializuje se na investiční poradenství.