

Приветствую коллектив команды Empatika!

Сразу скажу, что время в прошедшую субботу, потраченное на посещение семинара Empatika Open, было потраченное для меня не впустую! Как минимум по двум причинам: во-первых, так как сам принимал участие в подобном проекте, было интересно изучить ваши решения; во-вторых, получил удовольствие от самого формата презентации: открытость к диалогу, лаконичность ораторов, стены учебного заведения (было приятно почувствовать себя снова студентом).

Ввиду полезной особенности конспектировать, хочу поделиться тезисами, зафиксированными на встрече (в качестве комментариев я потрудился высказать соображения по поводу тезисов). Возможно, они могут быть для вас полезны.

1. Байрам: Фильм "Пираты силиконовой долины".

Комментарий: Обязательно посмотрю.

2. Иван: Сформирована организационная структура:

Роли:

- делать холодные звонки
- принимать заказы
- "ходить в поля"
- вести сделки

Должности:

- Директор
- Админ
- Менеджер

Комментарий:

В качестве дальнейшего развития отдела можно рассматривать следующий вариант организации.

Роли:

- Привлекать клиентов: холодные звонки, "ходить в поля".

Ключевые компетенции: эксперт в области продаж, аналитические способности по выявлению "скрытых" возможностей и новых рынков.

Перспектива: увеличение продаж за счет появления новых рынков, увеличение доли рынка.

- Работать с текущими заказами: организовывать процесс продажи палаток, работа с дебиторами.

Ключевые компетенции: операционный менеджмент (девушки хорошо справляются с подобными функциями -возможно природная аккуратность помогает).

Перспектива: снижение "плохих" сделок (клиент получает, что хотел во время, компания получает вовремя оплату)

- Удерживать и развивать клиента: развитие лояльности у существующих клиентов.

Ключевые компетенции: аналитические способности по выявлению выгод для

существующих клиентов, продажи.

Перспектива: минимизация рисков потери важных клиентов, увеличение продаж за счет существующих клиентов.

Должности:

- Директор (организация и контроль отдела, анализ результатов, мотивация)
- Менеджер по продажам (привлечение, удержание, развитие)
- Операционный менеджер (организация заказов)

Инструменты:

- воронка продаж
- потребительская пирамида <http://terrasoft.ru/academy/metodologies/pyramid/>

3. Иван: Менеджер-универсал vs разделение труда

Комментарий:

Данный тезис мне напоминает проблему "банановой республики" -- сильный уклон в специализацию при изменении конъюнктуры рынка хранит в себе опасность, например, банкротства.

С другой стороны, универсальность менеджера, как мне видится, хранит в себе опасность для собственника бизнеса: 1) универсальный менеджер с опытом может увести бизнес собственника (в вашем примере с поставщиком палаток, как я понял, так и произошло); 2) на практике получается, что один и тот же менеджер с разной эффективностью будет вести текущие заказы и искать новых клиентов, и связано это прежде всего с психологией человека. Вопрос актуальный и думаю, решения зависят от конкретной ситуации.

4. Байрам: при холодном звонке вызывать чувство страха.

Комментарии:

Существуют два фундаментальных: страх и любовь (фильм Иллюзия или реальность: <http://video.yandex.ru/users/severmicha25/view/1/>)

Еще раз убедился, что сформированный посыл (реклама, обращение, письмо, холодный звонок и т.д.) на основе этих двух чувств весьма эффективен. В своей практике я использовал рекомендации изложенные в книге "Рентабельность инвестиций в продажи. Увеличение прибыли, объема продаж и лояльности клиентов".

5. Байрам: игра фобия

Комментарии:

Надо попробовать.

6. Иван и Байрам: бучение продажам, анализируя записи телефонных звонков

Комментарии:

Взял на заметку.

7. Иван: проблемы начисления бонуса.

% от результата -- может привести к убытку, т.к. результат не всегда гарантирует денежные поступления.

Например, такая система не стимулирует не давать скидки и менеджер-продавец будет использовать их в качестве доступного способа удержания заказа. В итоге, скидка может сделать маржинальный доход отрицательным. С другой стороны, можно бонусировать от маржи. Главная проблема: нежелание собственника показывать структуру стоимости продукта менеджеру, из-за вопросов безопасности бизнеса.

Комментарий:

Вопрос злободневный. Сам с ним сталкивался.

8. Байрам: Лин-подход, лин-программирование, ABC-анализ

Комментарий:

Полезно. Обязательно изучу.

9. Байрам: логос (не знает, что не знает), преднаука (применение на практике), наука

Комментарий:

Подобные рамки весьма полезны в процессе познания и практического применения.

Когда в институте писал диплом на тему: Управление интеллектуальным капиталом в системе финансового менеджмента компании очень важно было удержаться в русле практического применения. Взял на заметку.

10. Байрам: Если хочешь, чтобы тебя понимали, -- слушай.

Без комментариев.

11. Байрам: Метод Парето

Комментарий:

20% клиентов делают 80% объема.

20% аудитории слушателей усваивают 80% информации лектора.

Распространенным суждением являются: "мы будем оказывать повышенное внимание лучшим клиентам!", "я буду вести лекцию только для тех, кому это интересно, остальные могут уйти и не мешать!"

Умение влиять на остальную аудиторию (80% делающие 20% результата), скрывает в себе большие возможности.

Для анализа влияний отношений на результат можно воспользоваться построением потребительской пирамиды.

Еще раз спасибо.

С уважением

Олег Волков