

### ШАГИ для построения успешной организации.

**ШАГ ПЯТЫЙ:** Разделите отделения привлекающих новых клиентов (Отделение 6 – Связь с общественностью) и работающих с уже существующими клиентами (Отделение 2 – Распространение).

**ОТДЕЛЕНИЕ 6** РАБОТАЕТ С ЛЮДЬМИ, КОТОРЫЕ НИКОГДА НИЧЕГО НЕ ПОКУПАЛИ У ОРГАНИЗАЦИИ.

**ОТДЕЛЕНИЕ 2** РАБОТАЕТ С ЛЮДЬМИ, КОТОРЫЕ УЖЕ ЧТО-НИБУДЬ КУПИЛИ У ОРГАНИЗАЦИИ.

Списки людей, которые еще ничего не купили у организации, принадлежат Отделению 6 и используются им. После того, как клиент приобрел, что-либо в компании, обычно небольшой заказ, он передается в список Отделения 2.

Если Отделению 6 позволить работать по базе ими привлеченных клиентов, то никакого роста не будет – т.к. они станут работать только с уже наработанными клиентами. Поэтому Отделение 6 создает базу клиентов для Отделения 2.

Это так же исключает возможность «откатов», так как отделение 2 не занимается прямым контактом с существующими клиентами, а только разрабатывает маркетинговые решения и информирует клиентов с помощью рассылок и рекламы. А ОТДЕЛ РАБОТЫ С КЛИЕНТАМИ лишь обрабатывает пожелания клиента, оформляя договора, выставляя счета и принимая заказы – то есть ничего «впаривать» не надо, т.к. клиент уже все решил, а значит «откат» предлагать не за что.

**ШАГ ШЕСТОЙ:** ОБЯЗАТЕЛЬНО ВЕДИТЕ БАЗУ ДАННЫХ ПО КЛИЕНТАМ.

**В списке должны быть точные координаты клиента:**

- название,
- адрес,
- телефон,
- e-mail,
- имена контактных лиц.
- Там должны быть данные о том, когда и что приобретал у Вас клиент.

**Во-первых**, этот список сэкономит Вам массу времени при оформлении счетов и отправке писем клиентам.

**Во-вторых**, просмотр такого списка, анализ того, что и когда приобретали у Вас клиенты, даст вам материал для размышлений и новые идеи, что предложить постоянным клиентам.

**ШАГ СЕДЬМОЙ:** Держите Ваших клиентов в “поле” Вашего влияния и заинтересовывайте их в дальнейшем сотрудничестве, выпуском новых предложений для них, а так же с помощью интересного и полезного журнала (Маркетинг и реклама – Отделение 2).

Сделайте периодический журнал для клиентов. Он не обязательно должен быть большим. Для начала журнал может быть и в электронном варианте и рассылаться по e-mail. Но очень важно, чтобы журнал периодически выходил. Начав выпуск, нельзя его прекращать.

Выпуск журнала может быть раз в месяц или раз в два месяца, или раз в несколько недель. Так же выпуск может и быть без четкой периодичности, по мере подготовки материалов.

Перебарщивать с выпуском тоже нельзя, т.к. люди болезненно относятся к материалам, приходящим в электронные и обычные почтовые ящики без ведома получателя и/или слишком часто – они могут расценить их как спам, поэтому важно заручиться согласием клиентов на получение Вашего журнала.

Сделайте журнал полезным и интересным, и у клиентов будет веская причина хотеть получать Ваши материалы. И конечно же, такой журнал должен быть бесплатным.

Нет времени заниматься журналом, сделайте хотя бы периодическую рассылку своим клиентам с информацией о новых услугах, товарах, ценах на них, а так же информируйте о акциях и мероприятиях.

## **ШАГ ВОСЬМОЙ: ИССЛЕДУЙТЕ СПРОС! ЗНАЙТЕ СИТУАЦИЮ ПРЕЖДЕ, ЧЕМ ПРОВОДИТЬ ПРОДВИЖЕНИЕ НА РЫНОК!**

Этот шаг заключается в следующем:

1. ЧТОБЫ СОЗДАТЬ ДЛЯ ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА РЕАЛЬНОСТЬ ТОВАРА, САМ АВТОР РЕКЛАМЫ ТОВАРА ДОЛЖЕН ОБЛАДАТЬ РЕАЛЬНОСТЬЮ ЭТОГО ТОВАРА.
2. ЧТОБЫ ДОНЕСТИ СООБЩЕНИЕ ДО ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА, ВЫ ДОЛЖНЫ ВЛАДЕТЬ РЕАЛЬНОСТЬЮ ОТНОСИТЕЛЬНО ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА, В СМЫСЛЕ ТОГО, ГДЕ ОНИ НАХОДЯТСЯ И ЧТО ОНИ УЖЕ ЗНАЮТ ИЛИ НЕ ЗНАЮТ.

### **Что нужно чтобы эффективно продвигать:**

1. Будьте профессионалом во всем, чем занимаетесь.
2. Определите потенциальных клиентов при помощи исследования спроса, затем проводите исследование спроса по каждому предлагаемому продукту.
3. Изучайте рынок, конкурентов, потребителей и т.д..
4. Определите политику для связи с общественностью
5. Определите, какой имидж Вы хотите создать в глазах общественности.
6. Знайте свой продукт.
7. Определите и используйте позиционирование для каждого продукта.
8. Будьте активны и не унывайте!
9. Направляйте внимание людей.
10. Создавайте безупречный с эстетической точки зрения рекламный материал.
11. Создайте простую, четкую и доступную рекламу.
12. Используйте в рекламе стимулирующие и побуждающие приемы.
13. Создайте заинтересованность!

**ПРИМЕЧАНИЕ:** Грамотный пиар может быть и более дешевым, чем реклама и более эффективным. Суть пиара, в сущности, можно выразить одной фразой: “создавать известность хорошим делам”.

## **ШАГ ДЕВЯТЫЙ: Нанимайте людей согласных с Вашей целью и готовых производить ПРОДУКТ (подпродукт общего продукта компании) своей должности для достижения ПРОДУКТА компании.**

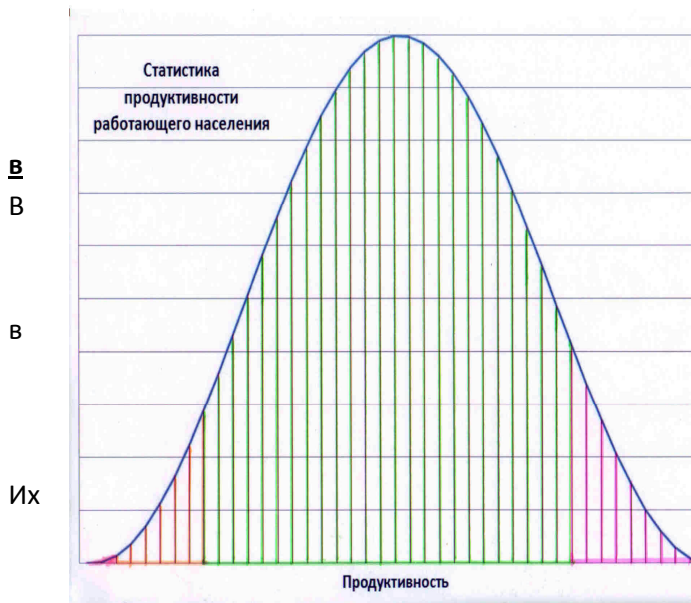
Если отдельно вынести технологию для определения продукта должности, то получится вот что:

1. Распишите весь рабочий процесс по действиям. (ответ на звонок – выставление счета – заказ товара у поставщика – и т.д. или подготовка документов - поездка к нотариусу – и т.д.). Выписывайте все постоянные и непостоянные действия (неважно мелкие или крупные они. **АБСОЛЮТНО ВСЕ!!!**), которые приходится выполнять!
2. После того, как у Вас получился более менее понятный список действий, напишите какой результат каждого данного действия (Уборка – чистый пол, ответ на звонок – записанная информация и т.д.).

*Пункты №1 и 2 совпадают с Технологией определения действий для получения ПРОДУКТА компании.*

3. Далее закрепите полученные результаты за какими-то должностями. Именно за должностями!

## 4 группы сотрудников



Примерно 20% людей (правая часть графика – **розовый цвет**) будут иметь очень высокую продуктивность. Они будут работать быстро, четко и эффективно. **Такие люди компании делают с 80% всей работы.**

В середине графика (**зеленый цвет**) находится примерно 60% людей. Они будут неплохо работать, хотя и не так быстро и эффективно, как те, первые 20%. Но проблемы работе они будут решать, только получив указание начальства.

Следующая группа – 17,5% людей (левая часть графика – **оранжевый цвет**).

производительность еще ниже, чем у предыдущей группы. Кроме того, с ними часто происходят разные проблемы и заморочки. Это – **ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ ИСТОЧНИКОМ НЕПРИЯТНОСТЕЙ.**

Последняя группа - это примерно 2.5% людей (небольшая область в левой части графика **красный цвет**). Производительности здесь почти совсем нет. Зато проблем из-за этих людей будет - хоть отбавляй.

Специальная методика интервью для собеседования, так называемое “**интервью на продуктивность**”.

**Суть методики в том, чтобы определить, как шли дела у этого человека в прошлом и как идут сейчас, на его предыдущей работе.**

Если человек охотно рассказывает о своих успехах, если они действительно были и есть (проверьте!) - это хороший признак. Кроме того, попросите у кандидата телефон его предыдущего работодателя. Так и скажите, что хотите навести о нем справки, дав понять, конечно, что не будете звонить без ведома самого этого человека. Человек, которому нечего скрывать, и у которого была хорошая продуктивность, охотно даст вам номер телефона.

Если же у человека были проблемы на предыдущей работе, он может или отказаться дать телефон или начнет увильвать под разными предлогами. Тогда это точно не ваш сотрудник.

**Первая группа сотрудников** - если человек относится к производительной и результативной группе (правая часть графика), он будет больше говорить о результатах своей работы, о том, **ЧТО СДЕЛАЛ**, называя конкретные полученные им **ПРОДУКТЫ**.

Если человек непроизводителен, то говорить он будет о том, **КАК ДЕЛАЛ** свою работу и **КЕМ БЫЛ**, и на вопрос о продукте Вы получите только недоумение.

Обратите на это внимание. Можете напрямую спросить о результатах. Только убедитесь, что это результат работы именно этого человека, а не команды людей, где его вклад, возможно, был совсем невелик.

**Используйте свою цель** - ознакомьте с ней кандидата. Если он согласен с Вашей целью, это хорошо. Если сразу нет - это не Ваш сотрудник. Если сомневается, то, скорее всего, он тоже не Ваш, потому что зачем сомневаться, если цель проста и понятна??

**ШАГ ДЕСЯТЫЙ:** Введите статистику для каждого сотрудника.

Просто считайте каждый день (по возможности), каждую неделю, каждый месяц количество выпущенного ПРОДУКТА каждым сотрудником и организацией в целом.

**Распорядитесь**, чтобы сотрудники Вам, а в последствие специальному сотруднику:

1. подвали каждую неделю отчеты по количеству продуктов выпущенных ими.
2. вносите эти данные в табличку и стройте графики и смотрите, на них.
3. если графики растут, то с Вашим сотрудником все ОК, а если падают - срочно разберитесь с этим.

**ШАГ ОДИНАДЦАТЫЙ: Введите Финансовое планирование (ФП).**

**Цель ФП** - обеспечение прибыльности организации, то есть превышение доходов над расходами.

**Финансовое планирование**, в частности, вводит строжайшую дисциплину расходов в организации. По этой системе на любые расходы организации должна быть прежде всего подана сотрудником заявка установленной формы.

Как должно выглядеть Фин. планирование:

1. В компании с определенной периодичностью должен проводиться (еженедельно, ежемесячно) совет по фин. планированию, который может состоять из Ген. директора и Гл. бухгалтера (в начале), на котором рассматриваются все расходы на следующий период (на месяц, на неделю).
2. Никакие расходы не должны делаться стихийно – их необходимо планировать.
3. Совет по ФП вводит в действие важнейший принцип: **СНАЧАЛА ЗАРАБАТЫВАЕМ, ПОТОМ ТРАТИМ.** Только то, что заработано В ЭТОТ ПЕРИОД (месяц, неделя) - тратим в **СЛЕДУЮЩИЙ ПЕРИОД. НЕ НАОБОРОТ.**
4. Совет по ФП для принятия решения должен иметь в своем распоряжении следующие данные:
  - величина дохода за прошедший период (месяц, неделя),
  - суммы налоговых выплат (их готовит бухгалтер) ,
  - постоянныхт расходы организации (аренда, телефон).
  - дополнительные расходы, оформленные в виде заявок.

Имея все эти данные и зная, что необходимо приобрести дополнительно (по заявкам сотрудников) совет по ФП принимает решение, видя картину по компании в целом. Все затраты в организации производятся только так, и не иначе.

5. Так же должно быть введено обязательное отчисление в резервный фонд - 5% от всех затрат за текущий период (месяц, неделя.)
6. Правило для выплат – самые важные и срочные расходы, не выплата которых может остановить работу фирмы(например расходы на производство) делаются первыми, остальные потом.

**ПРАВИЛО:** ДУМАЙТЕ О ТОМ, КАКИМ ОБРАЗОМ **УВЕЛИЧИТЬ ДОХОДЫ КОМПАНИИ**, А НЕ КАКИМ ОБРАЗОМ УМЕНЬШИТЬ ЕЕ **РАСХОДЫ**.

Когда кто-то из сотрудников требует сделать какие-то расходы, не додумывайте сами, а заставьте его письменно изложить это запрос на расходы (*Заявка на приобретение, Заявка на расход* – любое название, какое Вам удобно): «*Просишь денег - будь добр, внятно изложи, зачем*».

**Заявка на приобретение (Заявка на расход):**

В ней сотрудник излагает (**ВАЖНО - письменно излагает!**),

- на какие цели предполагаются эти расходы, давая исчерпывающее описание того, как именно предполагается их осуществить.
- название фирмы (магазина) , с описанием того, что приобретается и почему это нужно.



- точное указание требуемой суммы.
- приложить счет на оплату (по возможности).

Если это будет делаться письменно, уже не оправдаешься незнанием или непониманием – применимо, как к руководителю, так и к сотрудникам.

**ПРАВИЛО для одобрения заявок:** Если Вы принимаете решение по расходу на улучшение рабочего состояние какого-то сотрудника (по его заявке), то прежде взгляните на статистики этого сотрудника - если дела там идут хорошо, можно принимать решение о каких-то затратах, не связанных напрямую с производством. Если же дела идут неважно, то одобряются только производственные затраты. И никаких других затрат.

С уважением!  
Директор по развитию  
Гусев Е.С.