



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

1-2 ДЕКАБРЯ 2023 ОНЛАЙН

Ежегодная онлайн-конференция
«Командный менеджмент в XXI веке»

Командный менеджмент в PROдажах: миф или реальность? Практический опыт ВНЕДРЕЖА



Андрей
Мудрый



АНДРЕЙ МУДРЫЙ

Консультант,
предприниматель,
эксперт по
продажам

Помогаю собственникам зарабатывать
больше через построение систем и
команд продаж



ОБЩИЙ
СТАЖ
В ПРОДАЖАХ

36

ОПЫТ
УПРАВЛЕНИЯ
ПРОДАЖАМИ

28

СТАЖ
ТРЕНЕРСКОЙ
РАБОТЫ

22

ОПЫТ
КОНСАЛТИНГОВЫХ
ПРОЕКТОВ

15



ОБЛАСТИ ЭКСПЕРТИЗЫ

**УПРАВЛЕНИЕ
ПРОДАЖАМИ**

**УПРАВЛЕНИЕ
СОТРУДНИКАМИ**

**УПРАВЛЕНИЕ
СЕРВИСОМ**

ОБЛАСТИ ЭКСПЕРТИЗЫ



УПРАВЛЕНИЕ
СОТРУДНИКАМИ



АНДРЕЙ
МУДРЫЙ

ПЛАН:

- 1** Зачем комдиру командный менеджмент?
- 2** Как внедрить КМ в малом и среднем бизнесе?
- 3** Что точно пойдет не так и, что с этим делать?
- 4** Приемы и примеры ВНЕДРЕЖА

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ

КЕЙС



1. РЕГУЛЯРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- ✓ Продолжительность – 2 года
- ✓ Обучение руководителя
- ✓ Обучение Сотрудников
- ✓ Обучение Партнеров
- ✓ Типовые задачи:
 - Систематизация работы
 - Планирование продаж
- ✓ Результаты деятельности - \$

2. ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- ✓ Продолжительность – 1,5 года
- ✓ Обучение руководителя и Сотрудников
- ✓ Вовлечение Партнеров
- ✓ Типовые задачи:
 - Улучшения системы работы
 - Планирование продаж
 - Партнеров
 - Развитие нового Партнера
- ✓ Результаты деятельности - \$\$



АНДРЕЙ
МУДРЫЙ



Mr.DORS

ТИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА



АНДРЕЙ
МУДРЫЙ

РЕГУЛЯРНЫЙ



ПРОЕКТНЫЙ



КОМАНДНЫЙ





**ТРЕБУЮТСЯ:
ОБЫКНОВЕННЫЕ ЛЮДИ ДЛЯ
НЕОБЫКНОВЕННЫХ ДЕЛ**

Бог

ТРЕНИРОВКА ДЕПАРТАМЕНТА ПРОДАЖ



АНДРЕЙ
МУДРЫЙ

ПРИМЕР

Этапы проекта



1. *Байкальский экстрим (февраль 04)*
2. *Поддержка в текущей деятельности*
3. *Летний экстрим (июль 04)*
4. *Поддержка в текущей деятельности*
5. *Зимний экстрим (декабрь 04)*

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ

КЕЙС

1. РЕГУЛЯРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- ✓ Продолжительность – 2 года
- ✓ Обучение руководителя
- ✓ Обучение Сотрудников
- ✓ Обучение Партнеров
- ✓ Типовые задачи:
 - Систематизация работы
 - Планирование продаж
- ✓ Результаты деятельности - \$

2. ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- ✓ Продолжительность – 1,5 года
- ✓ Обучение руководителя и Сотрудников
- ✓ Вовлечение Партнеров
- ✓ Типовые задачи:
 - Улучшения системы работы
 - Планирование продаж
 - Партнеров
 - Развитие нового Партнера
- ✓ Результаты деятельности - \$\$

3. КОМАНДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- ✓ Продолжительность – 10 месяцев
- ✓ Обучение руководителя
- ✓ Вовлечение Сотрудников
- ✓ Обучение Партнеров
- ✓ Типовые задачи:
 - Планирование продаж
 - СПР компании
 - План развития департамента
- ✓ Результаты деятельности - \$\$\$



АНДРЕЙ
МУДРЫЙ

Mr.DOOORS



РЕГУЛЯРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ОРГАНИЗАЦИЯ ДИЛЕРСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

КТО ОТВЕЧАЕТ?

Группа Сотрудников разных подразделений, каждый из которых отвечает за свой блок вопросов. Назначают ответственных приказом генерального директора.



ХОД ПОДГОТОВКИ

1. Каждый ответственный выполняет задачу в своем графике, контроля или нет вообще или выборочный
2. Основной принцип подготовки – чтобы успеть к назенненному сроку
3. Не оптимальности, которые возникают в ходе подготовки решаются с помощью дополнительного финансирования

ПРОВЕДЕНИЕ

Главный критерий успешности проведения – к ответственным Сотрудникам нет претензий со стороны генерального директора

РЕЗУЛЬТАТЫ

- ✓ Типичный результат – провели «для галочки»
- ✓ Всегда возникают дополнительные расходы ресурсов
- ✓ Чаще всего – между ответственными Сотрудниками возникают конфликты



КОМАНДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ОРГАНИЗАЦИЯ ДИЛЕРСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ



КТО ОТВЕЧАЕТ?

Наиболее активный Сотрудник из департамента продаж, который вызывается на эту задачу сам.

ХОД ПОДГОТОВКИ

1. Формируется команда Проекта, чаще всего – на конкурсной основе
2. Команда Проекта определяет для себя очень амбициозные цели и задачи
3. Работа ведется по календарному графику, контроль осуществляют участники команды

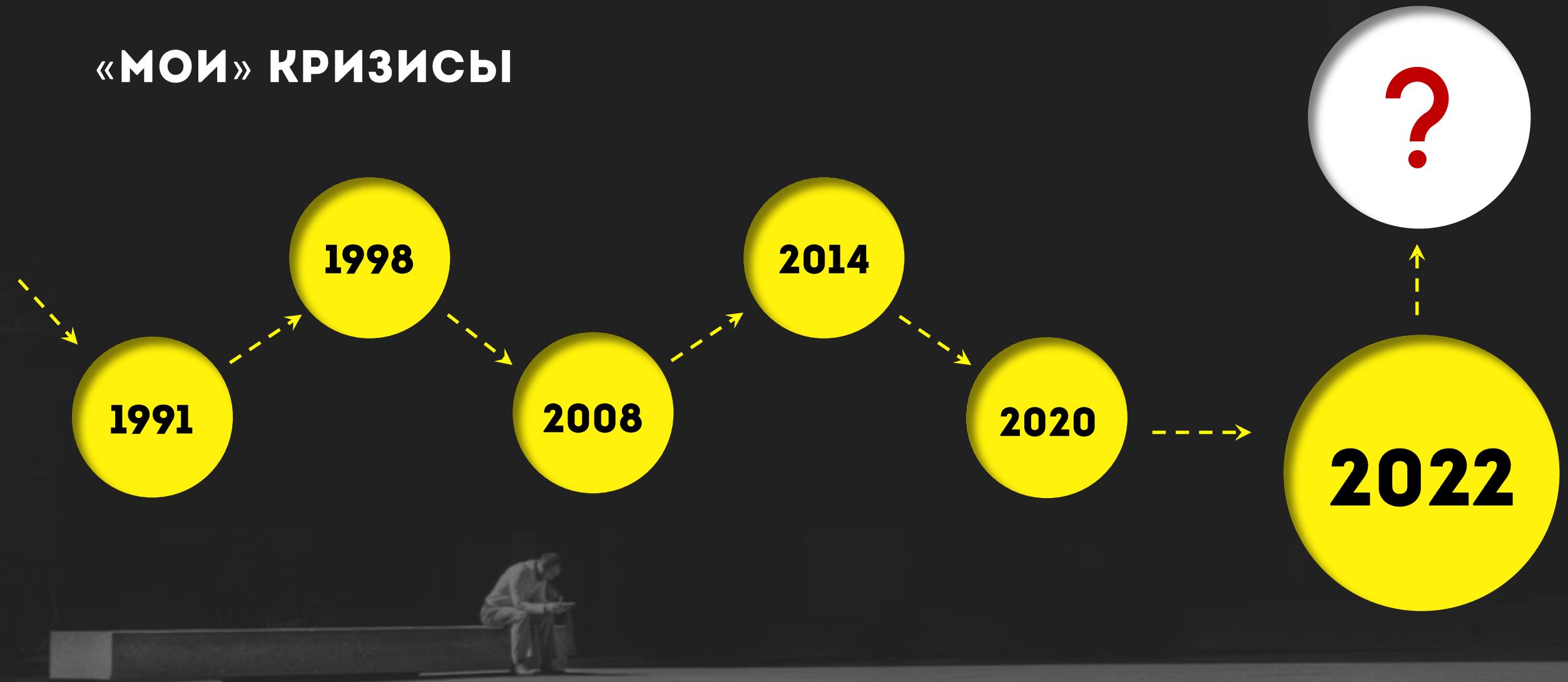
ПРОВЕДЕНИЕ

Главный критерий успешности проведения – перевыполнение целей и задач Проекта

РЕЗУЛЬТАТЫ

- ✓ Планируемые цели и задачи достигнуты
- ✓ Прилетают дополнительные «плюшки»
- ✓ Участники команды Проекта повысили свою квалификацию
- ✓ Участники конференции восхищены ее организацией и проведением
- ✓ Нет дополнительного расхода ресурсов
- ✓ Нет дополнительной нагрузки на комдира
- ✓ Возникают идеи и желающие организовать конференцию следующего года «еще круче» 😊

«МОИ» КРИЗИСЫ





КРИЗИС 2008

КЕЙС



ИСХОДНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ

Компания, занимается продажей товаров и услуг на интерьерном рынке в одном из регионов РФ. Сегмент продукции – дорогой. В компании один владелец, активно вовлеченный во все аспекты работы компании.

В рамках Программы Развития Сотрудников были проведены **тренинги по КМ**.

СИТУАЦИЯ

В конце августа 2008 года у владельца компании диагностируют рак. Состояние здоровья начинает стремительно ухудшаться, попытки вылечиться не дают результата...

После многочисленных консультаций с медиками принимается решение о необходимости продолжения лечения за границей.

Семья владельца экстренно переезжает в Германию.

Лечение начинает давать результаты, но требует огромных денежных средств...

Естественно, что сначала лечение финансировалось из «прибылей прошлых периодов», но в какой то момент пришлось прибегнуть к заемным средствам.

Неожиданная ситуация с «потерей» владельца очень тяжело сказалась на настроениях Сотрудников компании, в первую очередь топ-менеджеров.

В довершении всего «случился» кризис 2008 года... Ситуация в компании близка к катастрофической!



КРИЗИС 2008

КЕЙС

РАЗВИТИЕ СОБЫТИЙ

В этой ситуации роль лидера неожиданно для всех взяла на себя директор по продажам компании Елена.

В конце каждого года в компании проводилась сессия Стратегического Планирования для разработки и утверждения планов продаж и планов мероприятий на 2009 год.

Большинство топов предлагали вообще не проводить такую сессии в «текущей ситуации» и утвердить план продаж в логике «будь, что будет».

Елена настояла на необходимости проведения Сессии и в самом ее начале выступила с инициативой утвердить план +28% к факту 2008 года.

Свое предложение Елена сопроводила очень эмоциональным выступлением в логике «отступать некогда»!

Удивительно, но такое предложение было встречено участниками Сессии очень позитивно и эта цель – не просто спасти свои рабочие места, а во-первых, помочь владельцу выздороветь и рассчитаться со всеми кредитами; во-вторых, с честью пройти кризис и усилить позиции компании на рынке; в-третьих, существенно улучшить уровень внутреннего взаимодействия и бизнес-процессы компании стала для команды маяком!





КРИЗИС 2008

КЕЙС



РАЗВИТИЕ СОБЫТИЙ

В ходе Сессии были определены основные направления для изменений и улучшений для реализации намеченных планов.

Плюс, после завершения Сессии для управленческой команды, такая же работа была проведена по всем подразделениям компании.

Не удивительно, что эту идею подхватили практически все Сотрудники компании. Плюс, в ходе этой работы ранее намеченный план действий был существенно дополнен инициативами разных Сотрудников.

РЕАЛИЗАЦИЯ ПЛАНА

Тот факт, что совпавшие ситуации (болезнь владельца и кризис в стране) буквально сплотил компанию привел к тому, что уровень включенности всех Сотрудников в ходе реализации всего задуманного был запредельным.

Естественно, что такой существенный рост в продажах в условиях падающего рынка был бы невозможен без применения ИНЫХ технологий работы как с Клиентами, так и внутри компании.

И ИМЕННО ЕЛЕНА БЫЛА ЭТИМ САМЫМ ГЛАВНЫМ ДРАЙВЕРОМ ИЗМЕНЕНИЙ И УЛУЧШЕНИЙ В КОМАНДЕ.



КРИЗИС 2008

КЕЙС



РЕЗУЛЬТАТЫ

ПРИРОСТ ПРОДАЖ КОМПАНИИ ПО ИТОГАМ 2009 ГОДА
СОСТАВИЛ +37% К ФАКТУ 2008.

СОБСТВЕННИК ВЫЗДОРОВЕЛ И ВЕРНУЛСЯ В КОМПАНИЮ.



Группа Компаний

Несколько собственных производств товаров не повседневного спроса, многоканальная система продаж, девелопмент, медицинские услуги

Проблемы:

1. Закисание топ-менеджеров во всех направлениях холдинга
2. Стабилизация результатов деятельности на определенном уровне
3. Существенное замедление скорости принятия решений

Задача:

Вывести результаты компаний холдинга на другой уровень

Дополнительная сложность:

- ✓ Собственник отошел от оперативного управления компанией
- ✓ Существенное обновление состава управленческих команд в компаниях холдинга



Решение:

Проведение цикла тренингов по командному менеджменту для разных подразделений ГК

Что было сделано:

1. Тренинг для управленческой команды холдинга
2. Тренинг для оптового подразделения
3. Тренинг для розничного подразделения
4. Тренинг для Сотрудников обеспечивающих подразделений
5. Тренинг для управленческой команды одного из предприятий группы
6. Тренинг для Сотрудников ключевых Партнеров компании
7. Посттренинговая поддержка после каждой программы

КАК НАУЧИТЬСЯ ПРИМЕНЯТЬ КМ?



АНДРЕЙ
МУДРЫЙ

1. Решить **ЗАЧЕМ** это надо лично вам?



4. Взять несколько **БЫТОВЫХ** ситуаций и стать в них лидером



7. ВОВЛЕЧЬ ключевых Сотрудников из команды в этот процесс



2. Сильно **ЗАХОТЕТЬ!**



5. Взять **РАБОЧУЮ** ситуацию и взять роль лидера на себя



8. Пройти хорошее обучение **С КОМАНДОЙ**



3. Изучить что-то **ТОЛКОВОЕ** на эту тему (статьи, книги, разговор с «бывалым»)



6. Пройти **ХОРОШЕЕ** обучение



9. НАЧАТЬ ПРИМЕНЯТЬ в рабочих ситуациях с высоким уровнем неопределенности





КАК ТРЕНИРОВАТЬ СЕБЯ И КОМАНДУ?

ПРИМЕР



Галина
Слотина



КАК ТРЕНИРОВАТЬ СЕБЯ И КОМАНДУ?

ПРИМЕР





КАК ТРЕНИРОВАТЬ СЕБЯ И КОМАНДУ?

ПРИМЕР





КАК ТРЕНИРОВАТЬ СЕБЯ И КОМАНДУ?

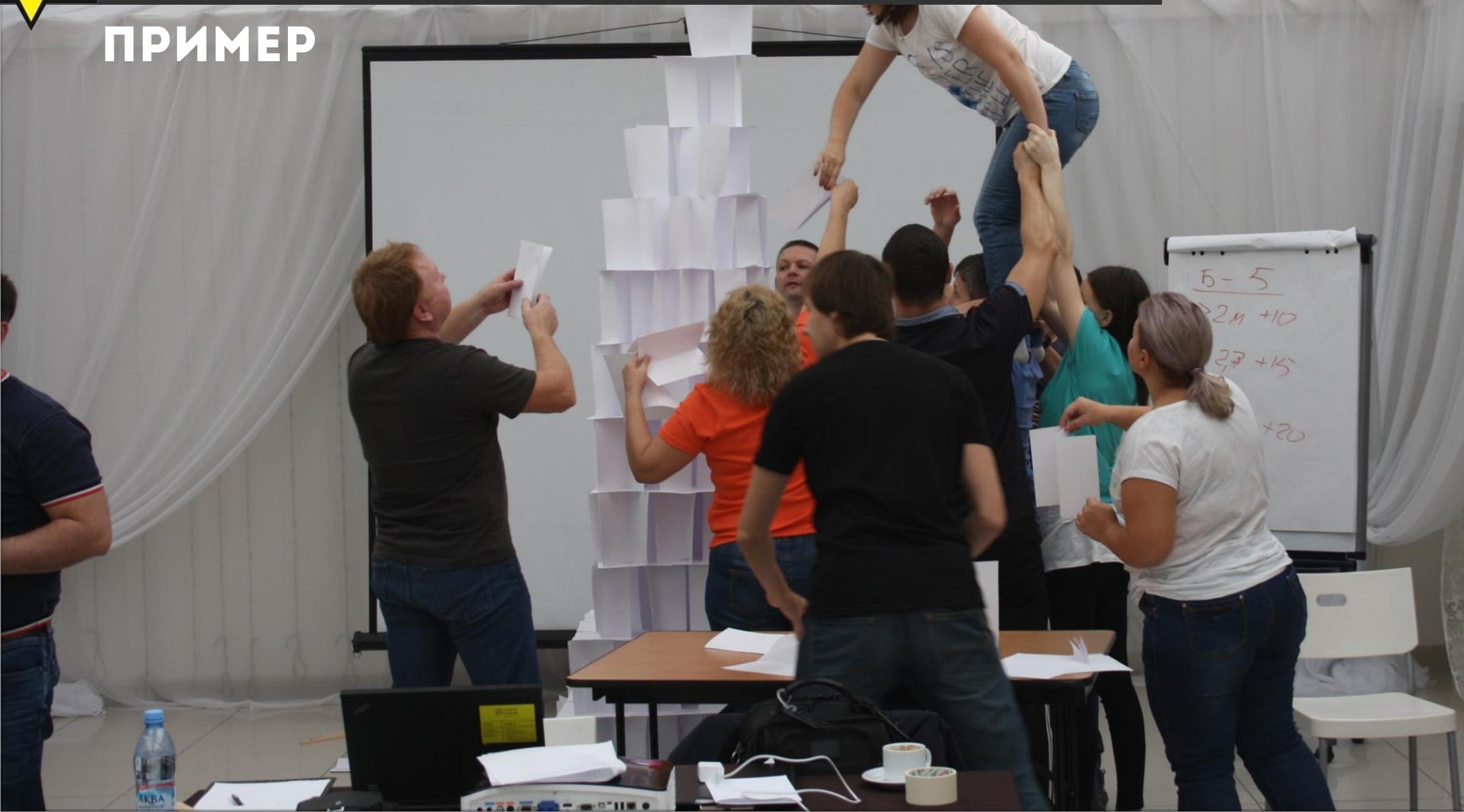
ПРИМЕР





КАК ТРЕНИРОВАТЬ СЕБЯ И КОМАНДУ?

ПРИМЕР





ГОТОВЬТЕСЬ
БУДЕТ ТРУДНО

ЧТО МОЖЕТ ПОЙТИ НЕ ТАК?



АНДРЕЙ
МУДРЫЙ



- 1 Будет сложно найти **ТОЛКОВОГО**
«проводника в мир КМ»
- 2 Системное погружение в КМ будет
стоить **ДОРОГО!**
- 3 В процессе **ВНЕДРЕЖА** есть риски
потери Сотрудников
- 4 Обучение КМ без регулярного
заземления в практику **БЕСПОЛЕЗНО**
- 5 На этапе обучения и **ВНЕДРЕЖА**
резко возрастает нагрузка на лидера

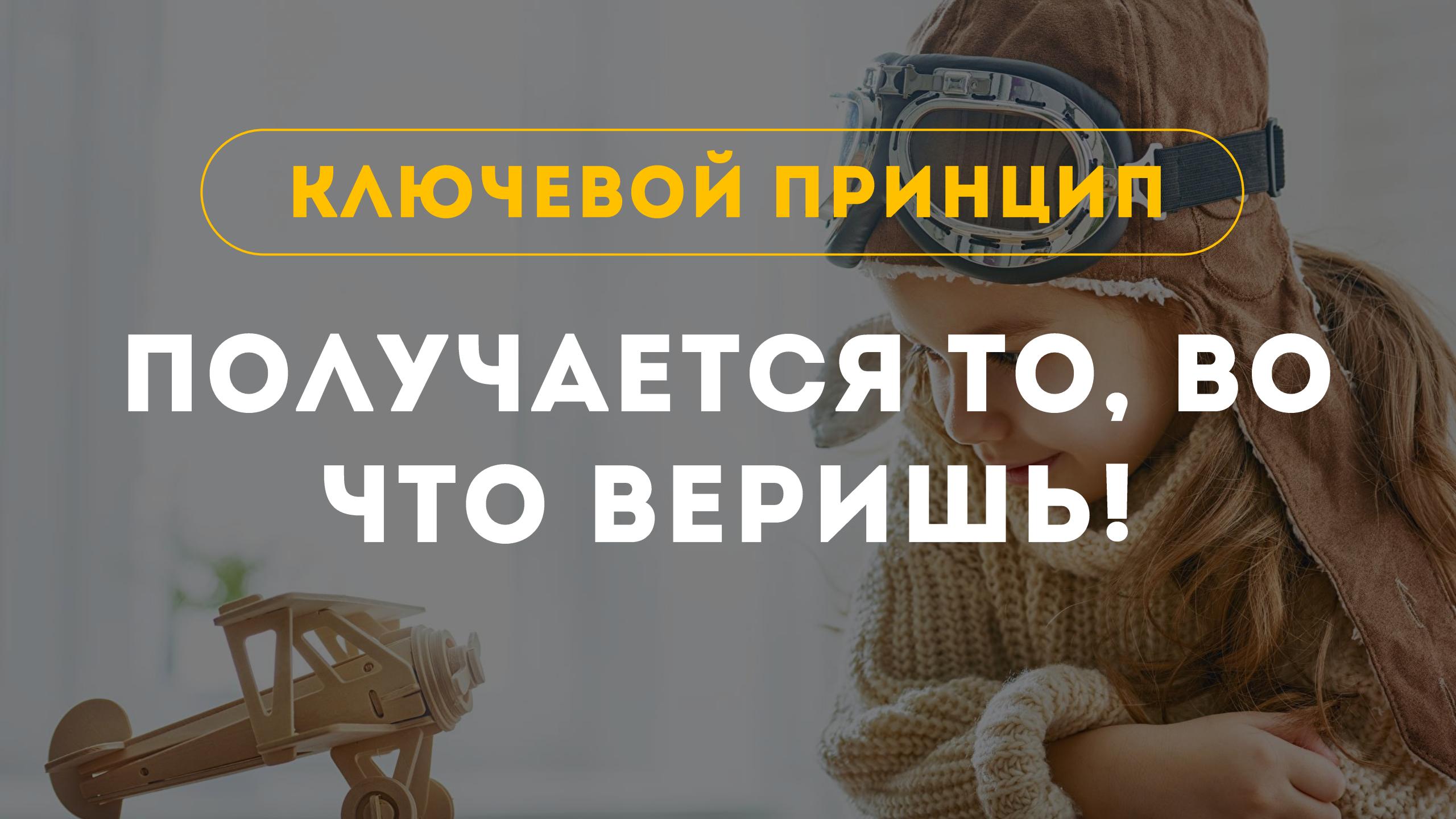


**КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС –
ЗАЧЕМ ЕЩЕ И КОМАНДНЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ?**

АКСИОМА

ОТДЕЛЬНО ВЗЯТАЯ КОМПАНИЯ МОЖЕТ РАСТИ
СКОЛЬ УГОДНО МНОГО, **НЕ ВЗИРАЯ НА ТО, ЧТО**
ПРОИСХОДИТ НА РЫНКЕ!

Здесь **должен**
быть логотип
вашей компании



КЛЮЧЕВОЙ ПРИНЦИП

ПОЛУЧАЕТСЯ ТО, ВО
ЧТО ВЕРИШЬ!



АНДРЕЙ
МУДРЫЙ



ПИШИТЕ, ЗВОНИТЕ, СПРАШИВАЙТЕ!



MUDRILKI@GMAIL.COM



STSPROJECT.RU/KOMDIR



+7 985 761-81-82



@KOMDIR100

Подписывайтесь!



**С НАСТУПАЮЩИМИ
ПРАЗДНИКАМИ!
УСПЕХОВ В НОВОМ ГОДУ!**

