ARUNAS CONSULTING

ПРИМЕРЫ РЕАЛИЗОВАННЫХ ПРОЕКТОВ

ПОСТРОЕНИЕ ОТДЕЛА ПРОДАЖ. АНАЛИЗ КОМПАНИИ

КЛИЕНТ:
Строительная компания

ОБОРОТ:
2 млн.дол. в год

ПРИЧИНА ОБРАЩЕНИЯ:
Первичная - создать отдел продаж

ФОРМАТ РАБОТЫ:
Консультации.
Внедренческий консалтинг

СРОК:
7 месяцев

ОСОБЕННОСТЬ: состоит из трех Юр. лиц.:

1. Дизайнерская компания
2. Архитектурная компания
3. Строительно-отделочная компания

АНАЛИЗ ПОКАЗАЛ:

1. Основную выручку дает стройка и отделка.
2. 19 клиентов дизайна дают 18% всей выручки.
3. Собственник закрывал кассовые разрывы новыми продажами.
4. Необоснованные ежемесячные премии сотрудникам, например за проект, который сдался спустя 4 месяца.
5. Постоянный перелимит материалов.
6. Фонд заработной платы был превышен на 50%.

ЦЕЛИ:

- Сократить расходы строительства
- Ускорить сам процесс, чтобы работы выполнялись в срок или раньше
- Внедрить видео-запись с объектов для предоставлению отчетности клиент

ЧТО МЫ СДЕЛАЛИ:

- Создали оргструктуру отдела продаж.
- Отработали внутренний штат.
- Разработали внутренний KPI.
- Ввели еженедельную отчетность.
- Начали проводить планерки на основе отчетности и план/фактного анализа.
- Ввели нормативы по сметной документации.
- Разработали и ввели новую мотивацию для работников.
- Поменяли систему рекрутинга.
- Собрали базу по всем рабочим специальностям для быстрого подключения в случае необходимости.
- Автоматизировали отдел строительства.
- Внедрили авторский надзор на соответствие качества.

РЕЗУЛЬТАТ:

- К концу второго месяца выработка выросла в 3 раза
- Рост выручки на 62%
- Услуги консалтинга начали окупаться уже со второго месяца

ARUNAS CONSULTING

АНАЛИТИКА ПРОДАЖ

КЛИЕНТ:
Завод по производству комплектующих

ПРИЧИНА ОБРАЩЕНИЯ:

- Собственник решил навести «порядок» в компании, изначально в отделе продаж, а также хотел прозрачности что именно происходит в компании.
- Внедрение системы управления в отделе продаж.
- Появление конкурента заставило владельца нас пригласить.

ПОЧЕМУ ВЫБРАЛИ НАС:
Выбирали среди нескольких компаний, выбрали нас после проведения переговоров и личной встречи.

СРОК:
10 месяцев

ОСОБЕННОСТЬ:

1. Лидер рынка в РФ в своей нише
2. Более 15 лет на рынке
3. Сотрудники работают в (том числе в отделе продаж) практически момента основания компании

РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ АНАЛИТИКИ:

1
Необоснованное манипулирование скидками, менеджерами компании, что привело к потери более 50 млн. руб. в 2017 году.

2
Потенциальная активная база на момент проведения аналитики могла составить 106 клиентов.

3
Упущенная выгода компании, за счет «пассива» отдела продаж составила - 14,1 млн. руб.

4
Для работы с текущей клиентской базой в отдел продаж требуется всего 2 человека (вместо текущих 6).

5
Зарплата руководителя, который не контролировал процессы в отделе и не владел ситуацией была более 450 тыс. рублей в месяц.

6
Не было фокуса на клиентов, брали все заказы, что вело к частой переналадке оборудования и как следствие, компания не справлялась со сроками изготовления.

РЕЗУЛЬТАТ: Рост в последующие месяцы на 45%

ARUNAS CONSULTING

АНАЛИТИКА ПРОДАЖ. ПОСТРОЕНИЕ АКТИВНОГО ОТДЕЛА ПРОДАЖ

КЛИЕНТ:
Производитель мебели

ПЕРВИЧНЫЙ ЗАПРОС:
Модернизация текущего отдела продаж.
Увеличение объемов продаж.

ПРИЧИНА ОБРАЩЕНИЯ:
"Видел ваши результаты построения отдела продаж в компании друга изнутри, хочу так же или лучше..."

СРОК:
6 месяцев

ЧТО МЫ СДЕЛАЛИ:

1 этап
- Внедрение аналитики и управленческой отчетности компании
- Постановка цели
- Разработка структуры отдела продаж и краткое описание функционала работников

2 этап **Менеджеры активного отдела продаж (найм и адаптация)**
- Разработка документов для организации Найма и адаптации менеджеров активного отдела продаж
- Задачи испытательного срока (ЗИС) менеджеров по продажам
- Должностные инструкции менеджеров
- Разработка KPI сотрудников и планов по ним

3 этап **Проведение найма персонала "под ключ" (с выездом к клиенту)**

4 этап **Руководитель активного отдела продаж (адаптация)**
- Разработка и утверждение плановых показателей эффективности работы РОП
- Разработка мотивации на основе плановых показателей
- Составление задач на испытательный срок (ЗИС)
- Адаптация РОПа (с выездом к клиенту + skype сопровождение)

5 этап **Руководитель активного отдела продаж (адаптация)**
- Замеры показателей в разрезе сотрудников и компании, корректировка ежедневной работы
- Прослушивание и корректировка звонков
- Отслеживание выполнения ЗИС, сопровождение в решении задач
- Увольнение непрошедших испытательный срок
- Бланк передачи дел
- Хронометраж рабочего дня и его оптимизация

РЕЗУЛЬТАТ:

Рост объемов продаж:
+75% май 2017/май 2016
+100% июнь 2017/ июнь 2016

Расширение производства (увеличение производственных мощностей)

Новая структура отдела продаж, обеспечивающая прирост из месяца в месяц

АНАЛИТИКА ПРОДАЖ

КЛИЕНТ:
Крупный производственный завод (автозапчасти)

ПОЧЕМУ ВЫБРАЛИ НАС:
Сотрудничество началось с рекомендации одного из наших действующих клиентов

ОСНОВНОЙ ЗАПРОС:
Увеличение доходной части компании, формирование стратегии продаж и структуры коммерческого отдела

ОСОБЕННОСТЬ:

1. Более 20 лет работы
2. Более 30% рынка в своей отрасли
3. На 80% отчетность формируется вручную

АНАЛИТИКА ЗАНЯЛА 2 МЕСЯЦА И ВКЛЮЧАЛА В СЕБЯ:

Внутреннюю аналитику продаж по основным показателям в динамике за последние 2 года

Аналитику внешнюю, с целью выявить:

- потенциальный рынок (его объем);
- текущую долю рынка;
- потенциал развития (для формирования финансовых целей);
- наиболее перспективные регионы для быстрого входа;
- анализ конкурентов и сравнение компании-заказчика с конкурентами с целью выработки стратегии.

РЕЗУЛЬТАТ АНАЛИТИКИ:

Коммерческий директор активно «зарабатывал» дополнительные деньги, открыл ООО и был сам себе поставщиком

Ошибки ценообразования. Что привело к потере более 6 млн рублей за год на одной позиции

Подложные отчеты коммерческого директора учредителям

Был выявлен потенциал роста компании более, чем в 4 раза

Долг перед компанией у коммерческого директора составил - 4 млн рублей

ПОСЛЕ АНАЛИТИКИ:

- ✓ Разработка дилерской программы.
- ✓ Подбор руководителя в отдел продаж.
- ✓ Создание маркетингового план.
- ✓ Рост компании на 50% за последующий год работы по разработанному плану .

ARUNAS CONSULTING

ПОСТРОЕНИЕ ОТДЕЛА ПРОДАЖ

КЛИЕНТ:
Оптовая торговля стройматериалами. B2B. Крупный опт, импорт

СРОК ОКУПАЕМОСТИ ПРОЕКТА:
4 месяца

ПРИЧИНА ОБРАЩЕНИЯ:
·Все завязано на менеджерах, руководители не контролируют и не понимают, как происходит процесс продаж;
·Заработная плата менеджеров в 3-5 выше среднерыночной;
·Боязнь руководителей увольнения или изменения условий работы менеджера из-за страха падения продаж.

СРОК:
12 месяцев

ЧТО МЫ СДЕЛАЛИ:

1. Плановая безрисковая оптимизация отдела продаж

С нуля создан call-центр из 10 сотрудников

Цель call-центра:

1) Активная проработка клиентской базы потенциальных клиентов;
2) Подготовка дублирующего состава для отдела продаж (с целью безболезненной замены текущих менеджеров в случае ухода);

- Деление территорий среди менеджеров (до этого клиентская база разделялась хаотично);
- Изменение мотивации менеджеров. Разработка KPI и привязка к ним зарплаты;
- Аттестация персонала и постепенная замена 5 сотрудников;
- Изменение оргструктуры отдела продаж и коммерческого отдела в целом;
- Найм и адаптация руководителя отдела продаж;
- Найм и адаптация руководителя клиентского отдела;
- Автоматизация процессов;
- Внедрение ежемесячного прогнозирования, планирования продаж, глубокой аналитики продаж;
- Разработка бизнес-процесса и внедрение CRM-системы;
- Разработка оргструктуры и ее наполнение.

2. Создание базы данных:

- Написание скриптов;
- Видеоинструкции по обучению продукту, обучению работы в 1С, CRM;
- Видеоинструкции по обучению работе с возражениями;
- Разработка пошаговой системы адаптации новичков;
- Инструкции, бизнес-процессы обработки заказа покупателя, обработки рекламаций;
- Пошаговый план привлечения и адаптации дилеров и др.;
- Внедрение e-mail, интернет маркетинга;
- Разработка сайта;
- Организация и привлечение клиентов;
- Разработка системы ценообразования;
- Разработка и внедрение медиаплана;
- Разработка и внедрение аналитической отчетности.

3. Развитие дилерской сети и сети собственных филиалов:

- Открыто более 18 складов, включая страны СНГ (Белоруссия и Казахстан), из них: 9 собственных складов, 5 партнёрских и 4 дилерских склада.

ARUNAS CONSULTING

АНАЛИТИКА ПРОДАЖ И МАРКЕТИНГА

КЛИЕНТ:
Производитель спортивного оборудования

ЗАПРОС:
Первичный запрос был на построение отдела продаж, на самом деле собственник хотел больше денег

ПОЧЕМУ ВЫБРАЛИ НАС:
Первичный запрос был на построение отдела продаж, на самом деле собственник хотел больше денег

ОСОБЕННОСТЬ:

1. На рынке более 5 лет
2. Большие производственные площади в собственности, в планах расширение и покупка дополнительного оборудования
3. Владелец был уверен, что бизнес растет

РЕЗУЛЬТАТ:

На основе аналитики была сформирована плановая оргструктура отдела продаж до достижения планов собственника.

Создали ряд рекомендация по отношению производства, ценообразования, маркетинга и продаж.

РЕЗУЛЬТАТ АНАЛИТИКИ:

Оказалось, что компания «стоит» на месте, иногда уходит в минус.

В производстве числилось 453 позиций. Анализ показал, что только 287 формируют 96% выручки, и приносили реальный доход.

Было 348 покупателей за последние полтора года. Системных из них - только 56.

Работа на нецелевых клиентов.

Постоянный прирост клиентской базы создавал иллюзию роста, маржинальность работы с такими клиентами - около нуля.

Потери от некачественной проработки базы клиентов составляют 551,6 тыс.руб.

Выявился высокий % неудовлетворенного спроса, что в итоге вылилось в потери для компании, в размере 27 млн.руб.

ПОСЛЕ АНАЛИТИКИ: Собственником был избран вариант самостоятельно реализовывать разработанный план с получением периодических консультаций управляющего партнера компании «Арунас Консалтинг».

ARUNAS CONSULTING