



« КАКИЕ СТРАТЕГИИ ПРОДАЖ
БУДУТ АКТУАЛЬНЫ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ
И КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ AGILE-ПОДХОД
В УПРАВЛЕНИИ ПРОДАЖАМИ
НА КОНСЕРВАТИВНОМ РЫНКЕ
НЕДВИЖИМОСТИ »

Андрей
Останин

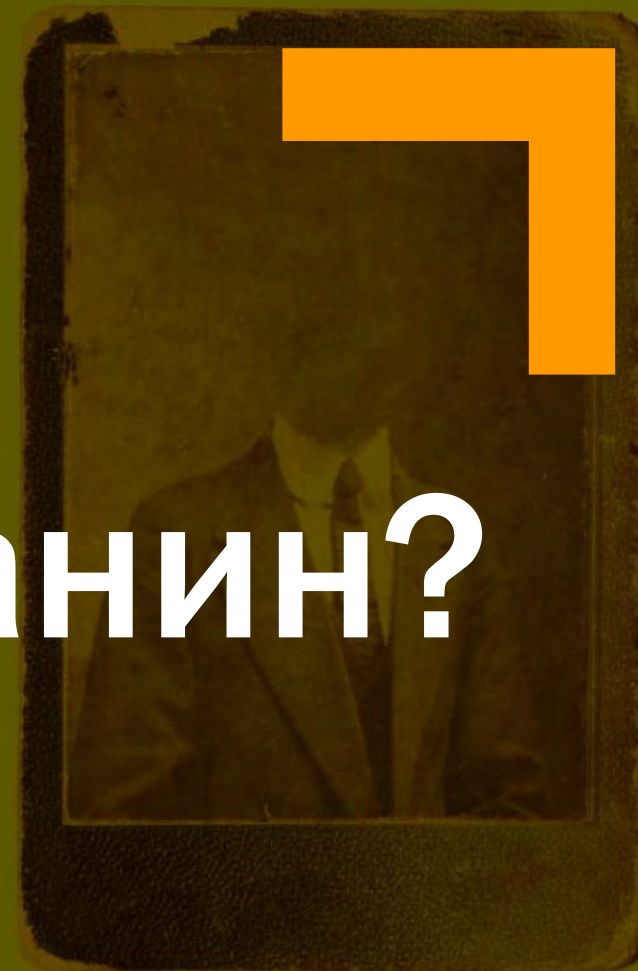
МАРКЕТИНГ
за МКАДом

в рамках XII Международного
инвестиционного форума по недвижимости

PROESTATE®

 **МАРКЕТИНГ®**
КОНСУЛЬТАНТ

Кто я Андрей Останин?



Я из бизнеса



Отвечаю за...

X 1000 человек

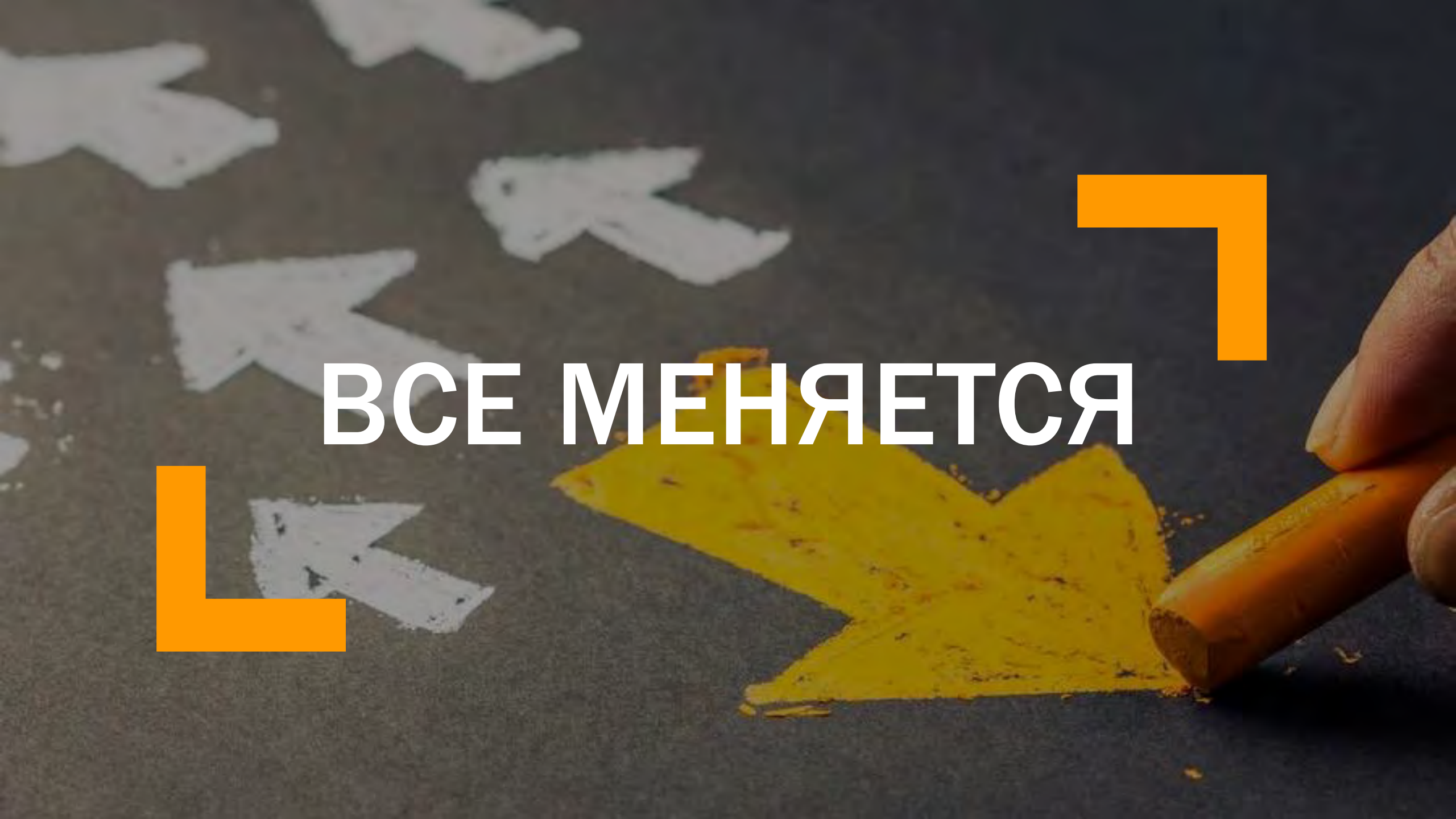
1 000 000 000 \$

Опыт



Когда меня зовут



A hand is shown in the lower right corner, holding a yellow crayon and drawing a large, bright yellow star on a dark, textured surface. In the background, several white, star-shaped marks are scattered across the surface, some appearing to be made with a different material or in a different direction. The overall scene suggests a process of creation or transformation.

ВСЕ МЕНЯЕТСЯ

Мир меняется

NOKIA



Kodak



BASF

VUCA мир

Нестабильный

Volatility

Изменчивый

Uncertainty

Сложный

Complexity

Неясный

Ambiguity

Что такое VUCA вызов?

Нестабильность	Ситуация меняется быстро и непредсказуемо, на основе данных изменений нельзя предсказывать будущую ситуацию или планировать действия
Изменчивость	То «место», где основные разрушительные изменения случаются. И прошлое в данном месте не является предсказателем будущего: определение того, что грядет, является крайне затруднительным
Сложность	«Место», где множество сложных для понимания фактов, причин и факторов складываются в проблемы
Неясность	«Место», где сложно ответить на вопросы «кто, что, когда и почему»



**Изменения вокруг – это
ЛОКОМОТИВ ИЗМЕНЕНИЯ ВНУТРИ**

Что такое VUCA ответ?

Vision (видение)	Обеспечивается через постоянную коммуникацию с другими людьми, командную деятельность. Один в поле не воин сегодня
Understanding (понимание)	Мало видеть ситуацию и обсуждать ее, нужно понимать ее, а для этого необходим открытый и чистый разум
Clarity (ясность)	Чтобы разум был чистым, все должно быть ясным и понятным, упрощенным до предела, разложенным по полочкам, систематизированным.
Agility (прыть)	В VUCA-мире нужно быстро думать, быстро принимать решения и быстро действовать. Только так.

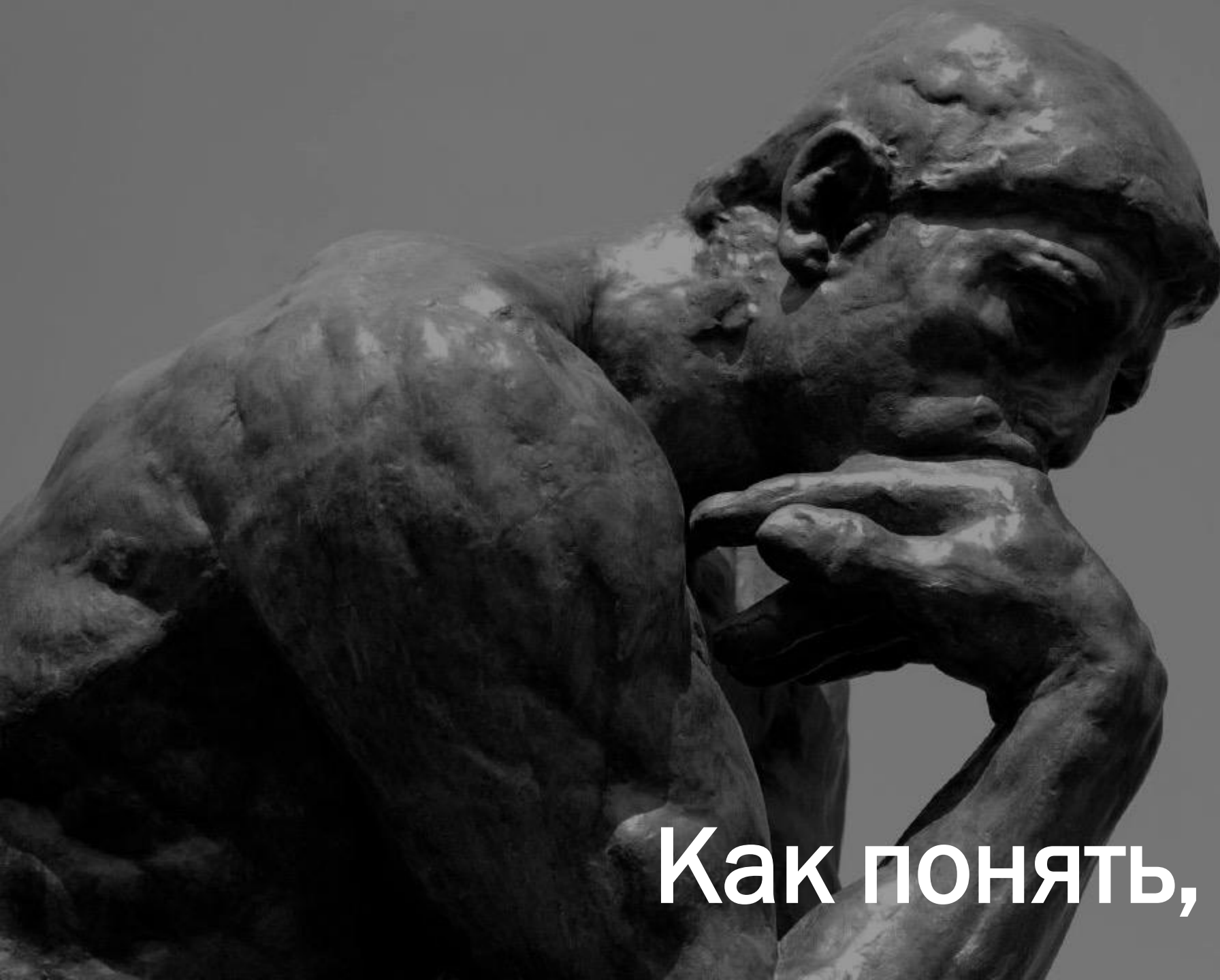
Что нужно развивать в VUCA мире?

Инновации	Поставить под вопрос статус кво, испытывать гипотезы, найти новые способы работы, экспериментировать, смотреть на проблемы с разных сторон
Работа	Справляться с незнакомыми проблемами и учиться на них, участвовать и быть вовлечённым, наблюдать и слушать, быстро обрабатывать данные, справляться со стрессом и неопределенностью, быстро адаптироваться
Рефлексия	Жажда обратной связи, быстрая обработка информации, желание понять свои гипотезы и компетенции, генерировать глубокое понимание себя, других, проблем
Риск	Решиться зайти на незнакомую территорию, рискнуть исследовать новые возможности (не простой поиск острых ощущений), браться за задачи, в которых успех не гарантирован, выйти из зоны комфорта
Защита (Препятствие)	Какой ты по отношению к обратной связи. Закрытый или защищающийся от обратной связи; излишне восприимчивый-становящийся неуверенным. Цель найти правильный баланс

Цели современной организации

1. Быть быстрее рынка в изменениях
2. Создать гибкую организацию, готовую быстро перестраиваться для создания инновационных решений





Как понять, что **пора?**

Политические факторы
(P-Political)

Влияние экономики
(E-economical)

PEST - анализ

влияющих на нас факторов

Общественные и социокультурные
тенденции
(S-social)

Технологические инновации
(T-technological)

Политические факторы (P-Political)

- Существенные изменения в законодательстве
- Рост международной напряженности
- Растущая роль государства в управлении экономикой
- Усиление контроля и тренд на «закручивание гаек»
- Изоляция сохранится
- Рост популизма
- Рост миграционных потоков

Влияние экономики (E-economical)

- Отсутствие роста реальных доходов населения
- Рост волатильности цен на энергоносители
- Снижение ипотечной ставки
- Затовариваемость токсичными продуктами
- Валютные колебания и вероятность девальвации
- Sharing economy
- Уберизация
- Do It Yourself – «Сделай сам»
- Тренд на натуральность и экологичность
- Самый главный ресурс: эффективность и здоровье
- Глобализация рынка труда

Общественные и социокультурные тенденции (S-social)

- Смена поколений клиентов
- Исчезновение «монотонных» профессий и появление новых
- Начало большой урбанизации
- Патриотизм, консерватизм, возрастание роли религии
- Феминизация набирает обороты
- Все больше одиноких людей
- Изменение каналов коммуникации – мессенджеры
- Геймификация во всех сферах жизни
- Расслоение общества
- Увеличение пенсионного возраста

Технологические инновации (T-technological)

- Мир ускоряется
- Искусственный интеллект
- Блокчейн и криптовалюты
- Виртуальная и дополненная реальность (VR и IR)
- Голосовые технологии
- Расширение роли роботов в социальной жизни
- Использование новых источников энергии
- Рост значимости дизайна
- Распространение новых материалов
- Развитие BIG DATA и потоковой аналитики



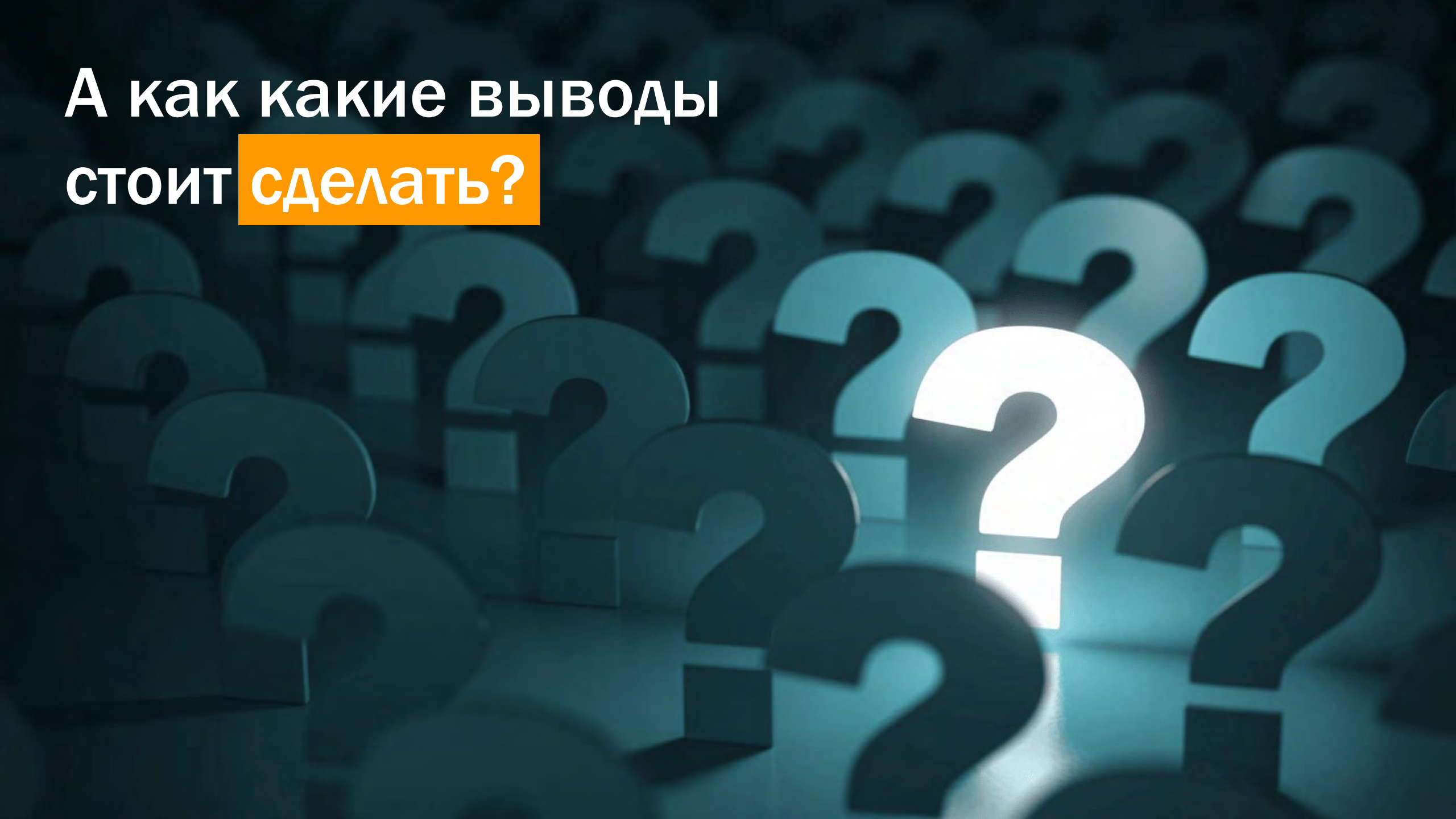
А вы в тренде?

А ВЫ В тренде?



1. У вас установлен WhatsApp и Telegram
2. Вы знаете, что означают обозначения FB, VC, Insta
3. Вы снимаете/распространяете Видеоролики о своем продукте/компании
4. Вы находите клиентов в социальных сетях
5. Вы хотя бы раз обучались в on-line
6. Вы хотя бы раз использовали Airbnb
7. Вы пробовали car sharing
8. Вы платите 1,5 цены за экологические продукты
9. У вас есть сотрудник, который не работает в офисе
10. Вы хот раз использовали Коворкинг
11. Вы не понимаете как управлять 25 летними сотрудниками
12. Вы производите оплату, прикладывая телефон к терминалу
13. Вы можете объяснить, что такое Блокчейн
14. Вы знаете зачем нужна потоковая аналитика
15. Вы не удивляетесь, когда FB показывает вам то, о чем вы только подумали

А как какие выводы
стоит сделать?





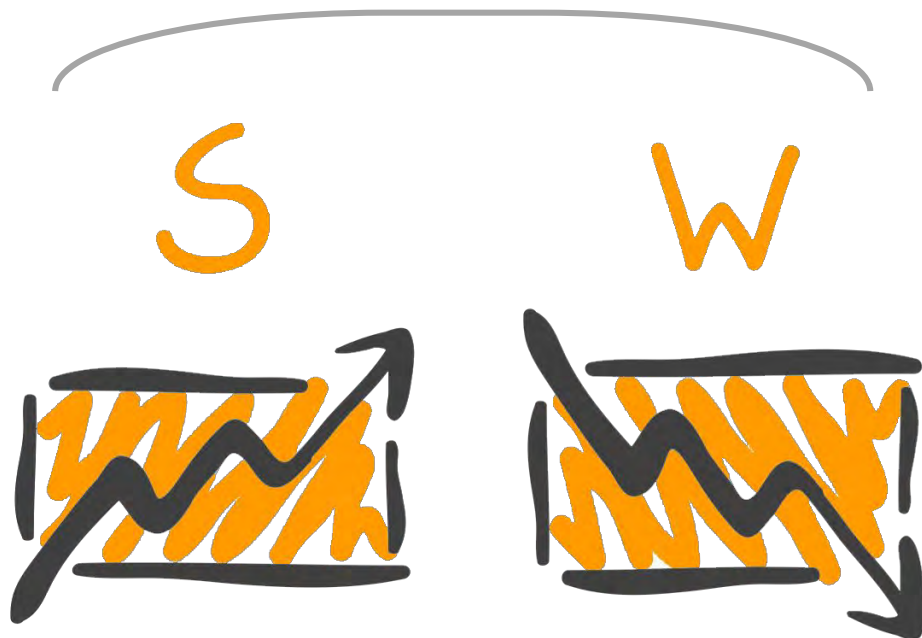
Анализ
СЕГОДНЯ

SWOT анализ

Инструмент систематической оценки готовности организации, компании, а в нашем случае человека справиться с окружением и поставленными задачами



Ищем внутри



Внешние факторы



Тренды отрасли первичной недвижимости

- Увеличение барьеров на вход
- Важность финансового ресурса
- Увеличение себестоимости
- Клиентов больше не становится
- Большая доля ипотеки и потенциальное повышение ставки
- Снижение объема предложений
- Потенциальный навес из новых проектов
- Повышение привлекательности Качественного расположения
- Потенциал для поглощений
- Увеличение активности Банков
- Партнерский канал ждут перемены
- Отсутствие драйверов роста рынка
- Потенциальная потребность у клиентов есть
- Клиент становится опытным и требовательным
- Инструменты привлечения работают все хуже и хуже

The background is a grayscale photograph of chess pieces on a dark board. The pieces are slightly out of focus, creating a sense of depth. Two bright orange L-shaped graphic elements are placed on the left and right sides of the text, framing it. The text is in a bold, white, sans-serif font, centered horizontally and vertically.

КАКИЕ СТРАТЕГИИ БЫЛИ РАНЬШЕ

Эволюция стратегии продаж



Объем продаж



Цена



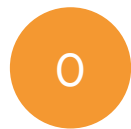
Качество



Затраты



= системное привлечение клиентов



+



= дифференциация по продукту



+



+



=

клиентоориентированность



+



+



+

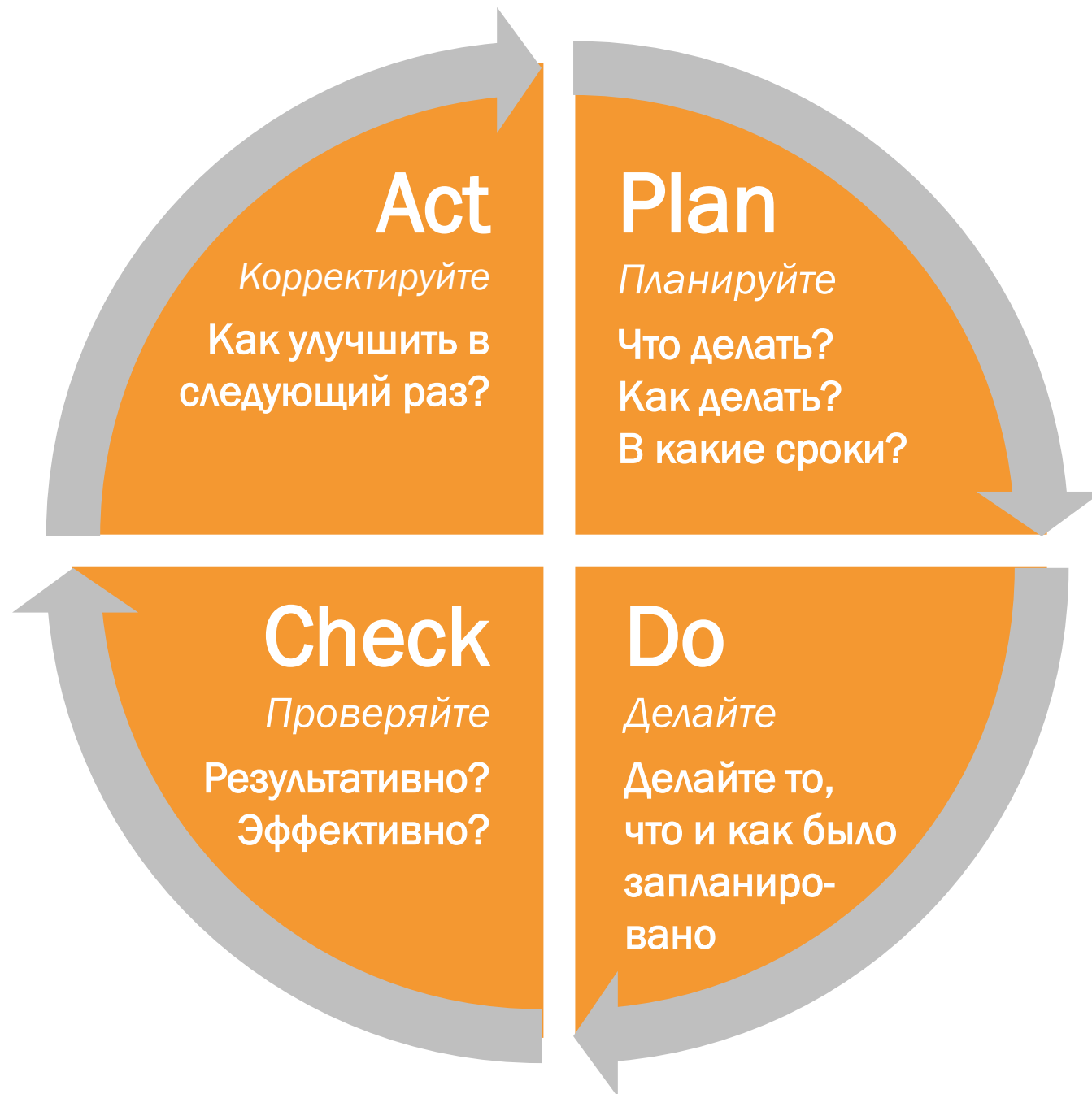


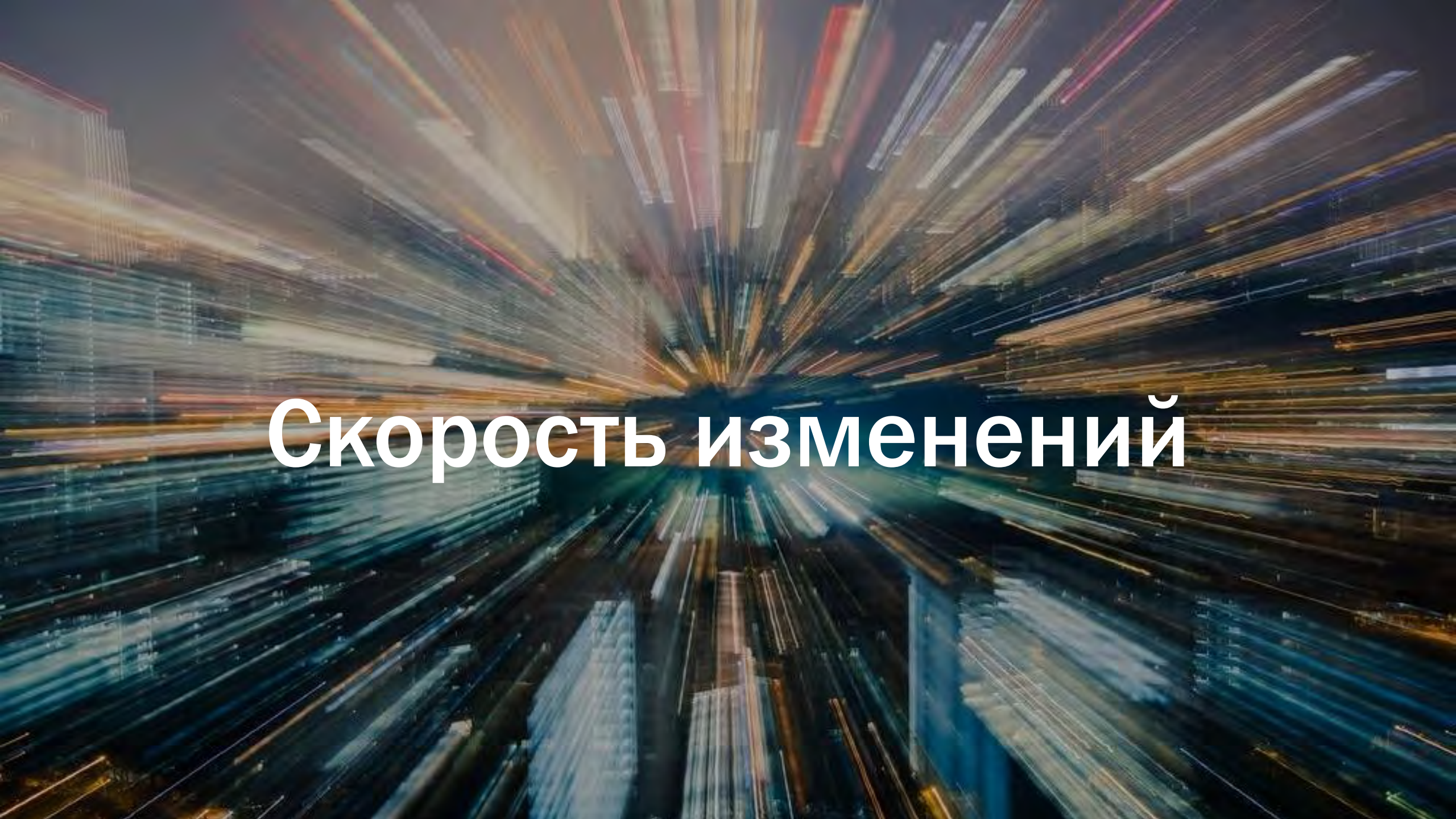
= быстрые и непрерывные изменения



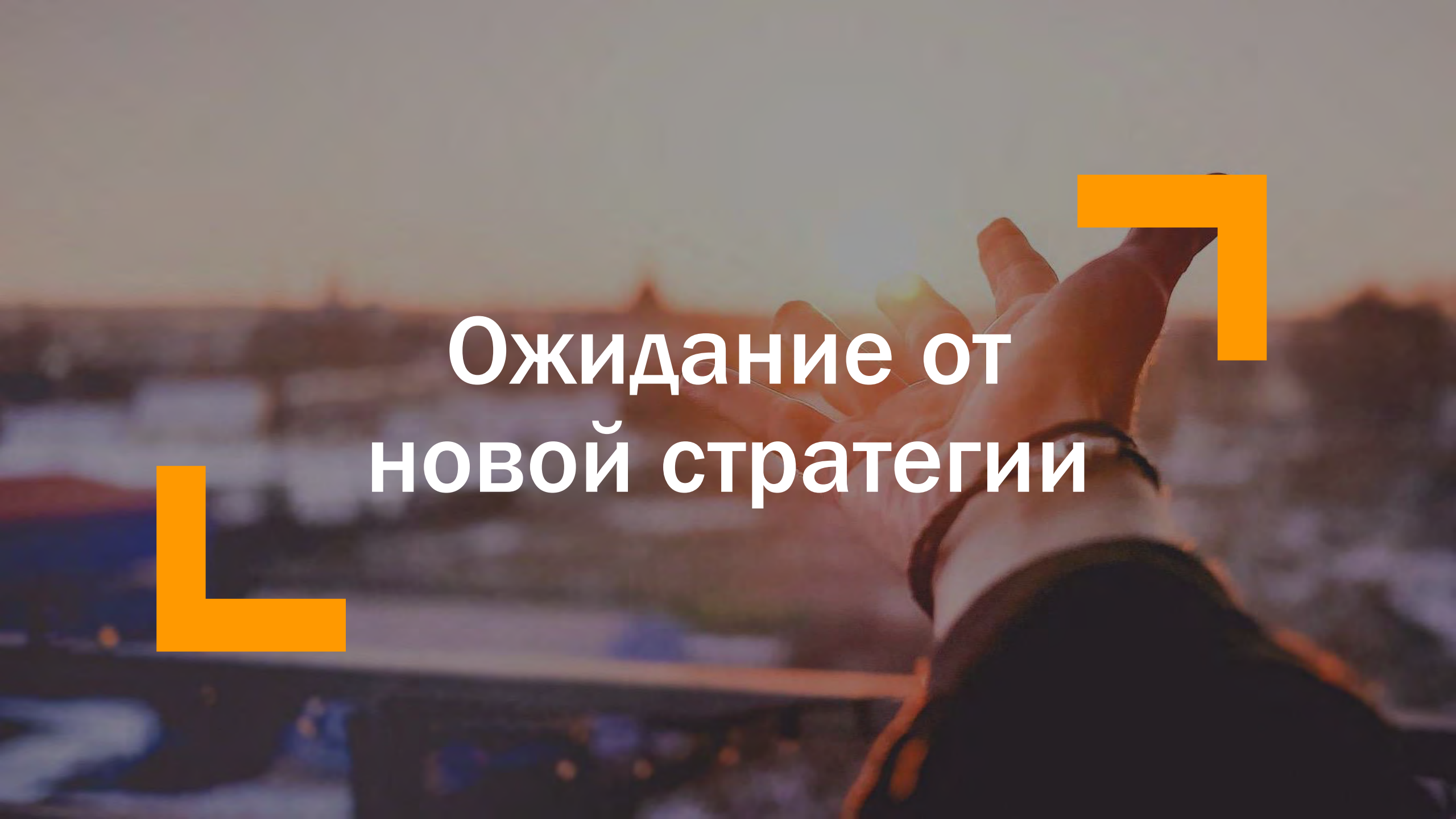
Чтобы корова меньше ела и давала больше молока
Ее нужно меньше кормить и больше доить

Непрерывность совершенства





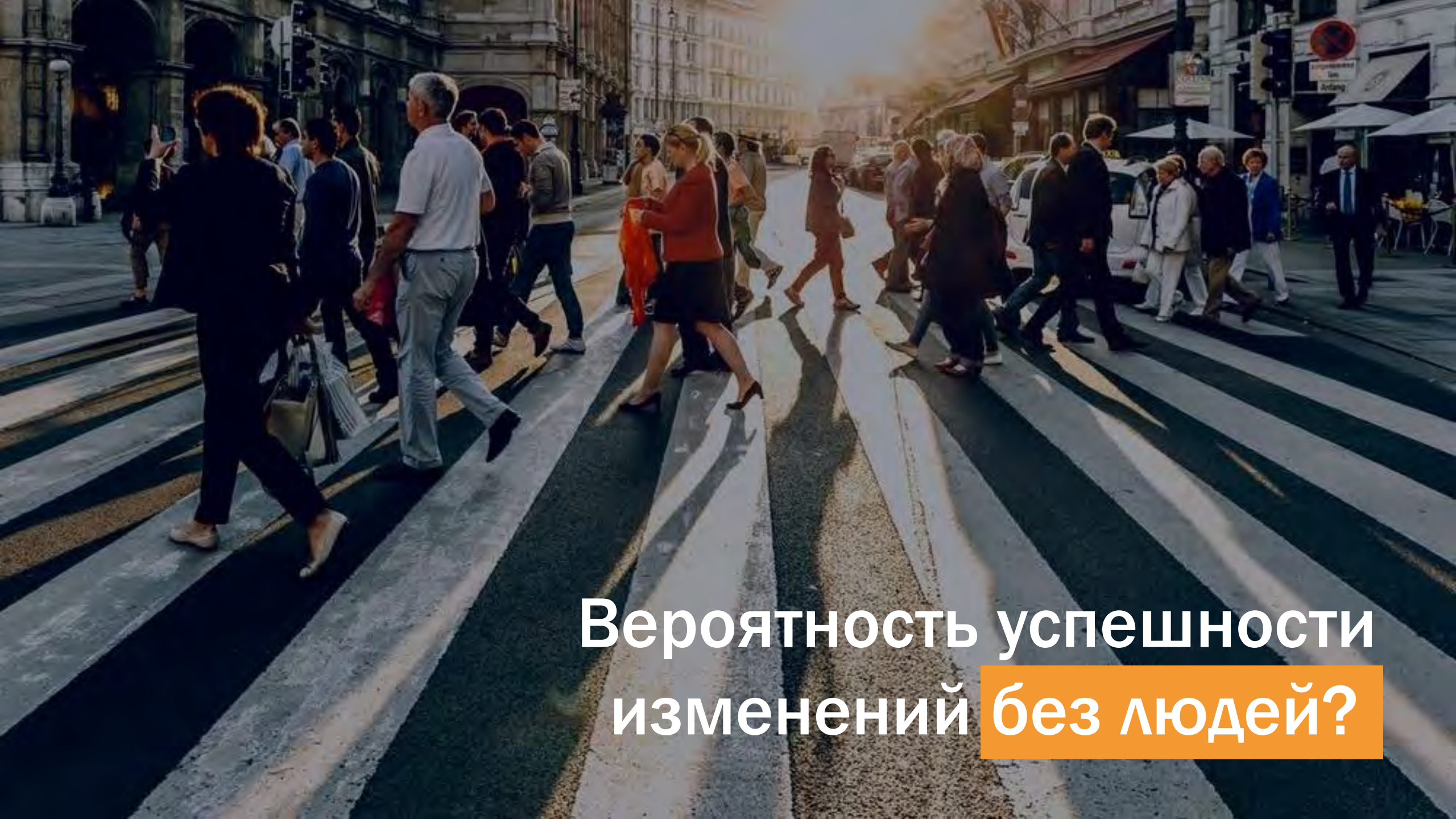
Скорость изменений

A hand is reaching out from the right side of the frame towards a sunset over a city. The sun is low on the horizon, creating a warm, orange glow. The city below is blurred, with some lights visible. Two large, orange, L-shaped graphic elements are positioned on the left and right sides of the image, framing the central text.

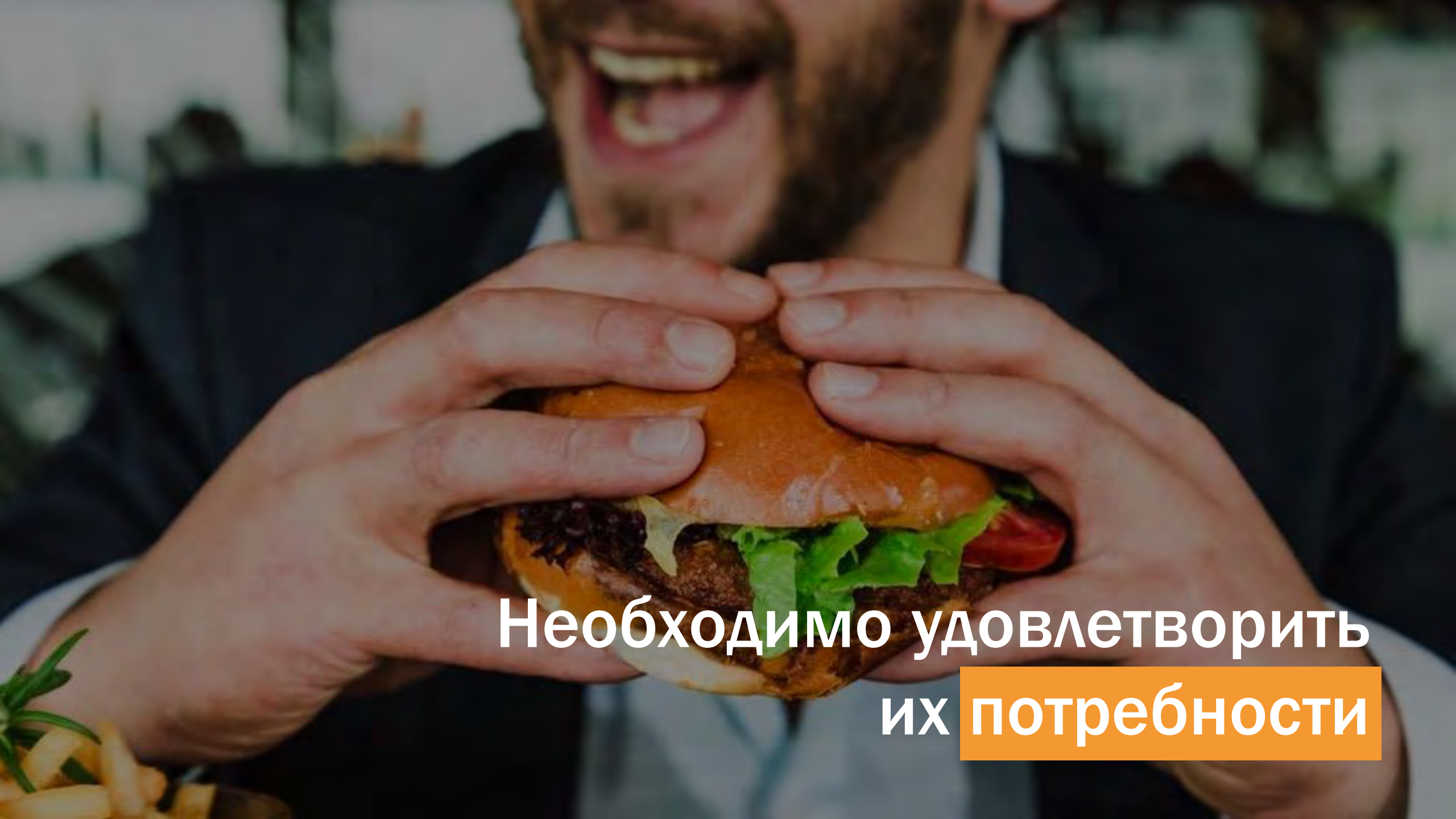
Ожидание от
новой стратегии

Ожидания от изменений в Компании

Сотрудники	Владельцы и руководители
• Безопасности: чтобы изменения их не коснулись • Понимать как их затронут изменения • Вырастет доход • Станет легче работать • Знать об изменениях • Поощрения за изменения • Что будет интересно • Новый опыт и развитие	• Сохранение компании • Развитие компании • Вырастет доход • Повышение эффективности • Вовлеченности в процесс • Быстрых результатов • Отсутствие конфликтов • Само работало

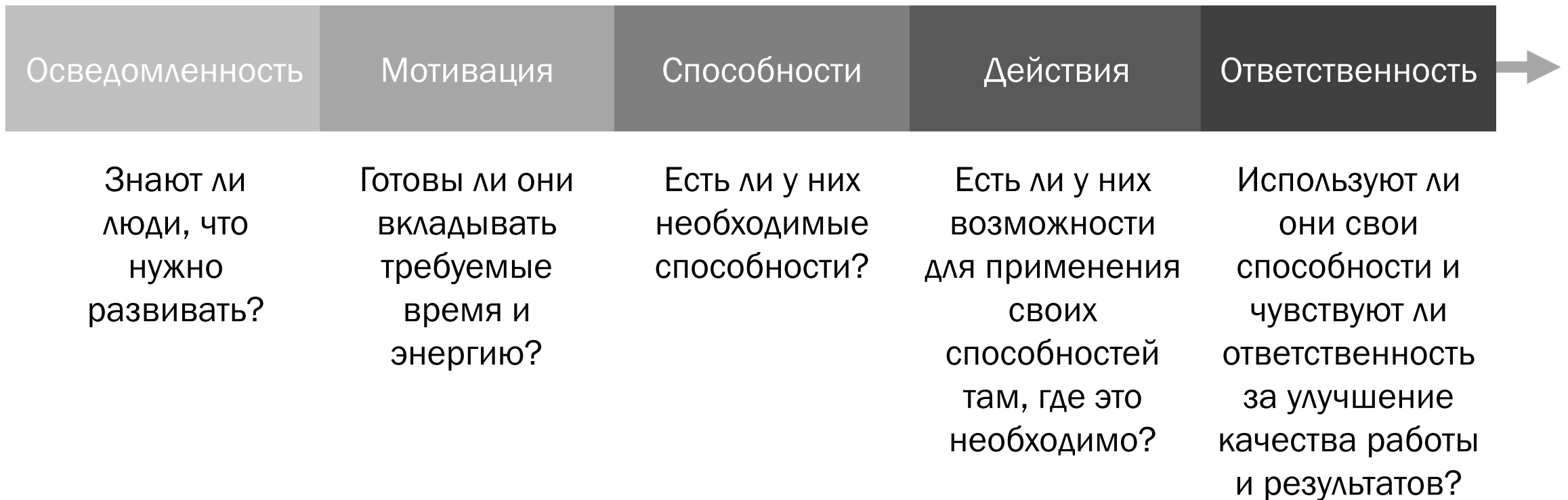


Вероятность успешности
изменений без людей?

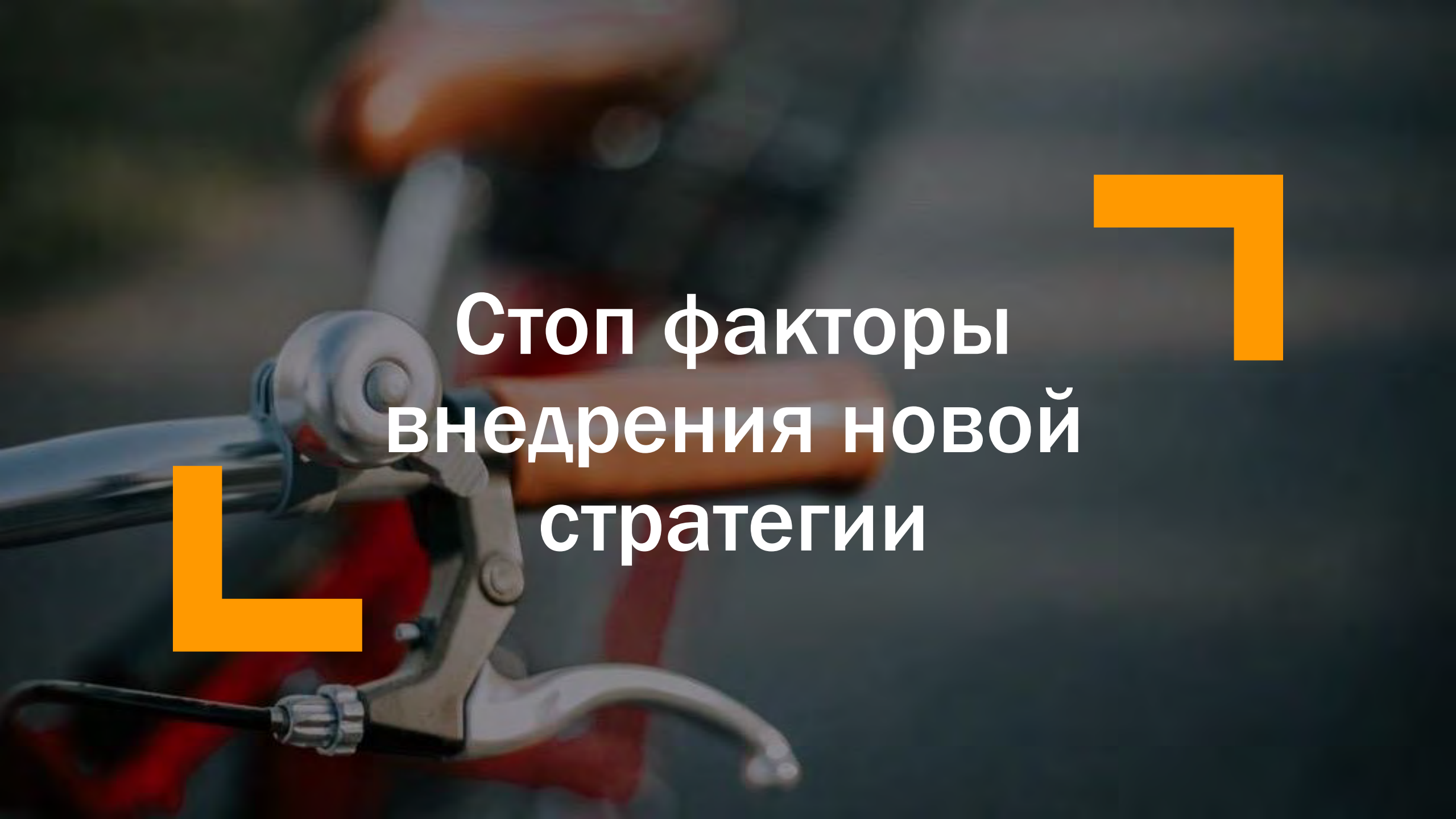


Необходимо удовлетворить
их потребности

Модель изменений в вопросах



TRUE STORIES



Стоп факторы внедрения новой стратегии

Что мешает?

Отсутствие ПЛАНА, ОРГАНИЗАЦИИ, КОНТРОЛЯ

НЕТ общего информационного поля

НЕТ вливания нового

НЕТ мотивации

A male gymnast in a blue Adidas singlet is performing a horizontal hold on the rings. He is looking intently at the camera. The background is dark, and the rings are suspended by red straps. Two large orange L-shaped graphics are positioned on the left and right sides of the image.

AGILE на службе бизнеса

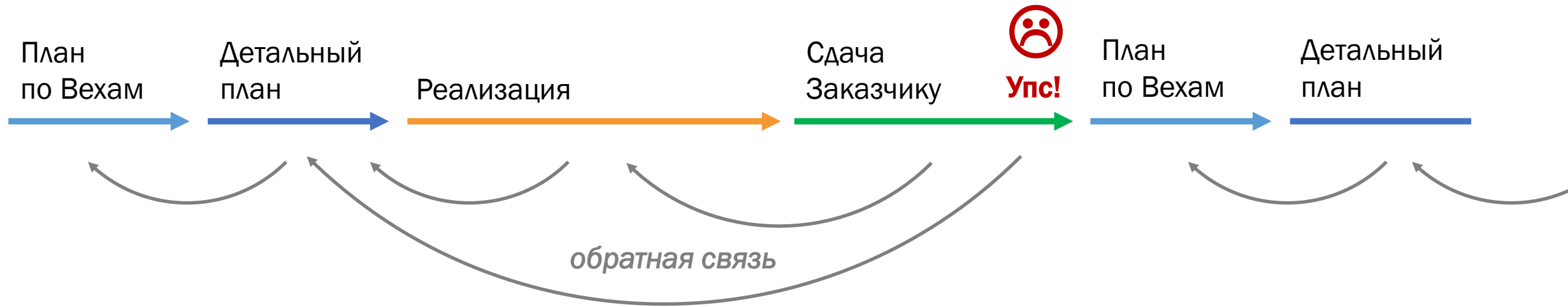
Определения

Agile — это набор принципов, на которых строится процесс работы команды, позволяющий в жёстко фиксированные и небольшие по времени итерации, называемые спринтами (sprints), предоставлять конечному пользователю продукт с новыми возможностями, для которых определён наибольший приоритет

Agile разработка — это общий термин для набора методов и практик, основанных на ценностях и принципах, отраженных в Agile Manifesto.

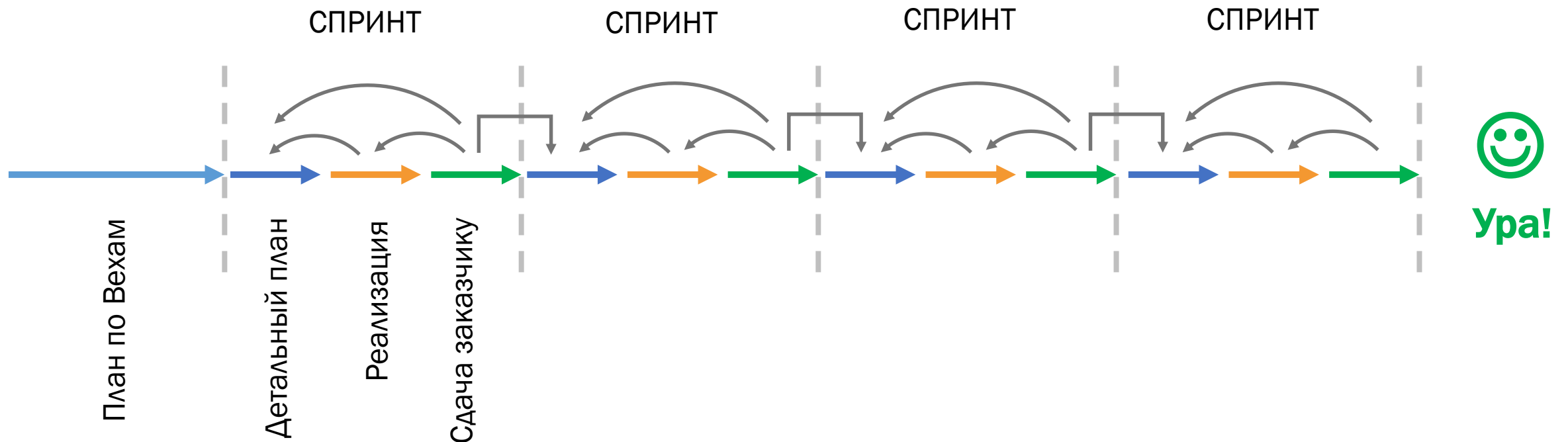


Традиционное управление проектами



Подход эффективен при создании стандартного продукта и неизменной внешней среде. В ином случае растягивание сроков за счет запаздывания обратной связи и необходимости очень большого объема переделок

Agile управление проектами



Подход эффективен при новом продукте и изменчивой внешней среде. Управляем спринтами: каждый спринт предполагает малый, но полезный результат, который сразу сдается клиенту. Клиент на каждом шаге вовлечен в процесс. Все виды обратных связей выдаются моментально (внутри спринта и по завершению спринта). Минимизируются переделки. Подход позволяет в разы сократить сроки

В какой компании стоит внедрять AGILE

Культура творчества	Организация – союз творческих людей Важны не только результаты, но и способы их достижения
Культура согласия	Атмосфера совместного поиска. Много совещаний и дискуссий для выработки наилучшего решения
Культура успеха	Люди соревнуются за лучший результат Высокая ориентация на успех и результат
Культура правил	Единым правилам подчиняются все. Процессы регламентированы, организация – единый механизм
Культура силы	Сильная внутренняя конкуренция. Руководитель – жесткий, авторитарный лидер
Культура принадлежности	Организация построена как «семья» Сильный лидер опекает свою команду



OKR на службе бизнеса



Что такое OKR

OKR—Objectives & Key Results—Цели и Ключевые Результаты—это простая и прозрачная методология для постановки годовых и квартальных целей для компании, департаментов, проектных групп (скрам-команд?) и отдельных сотрудников, а также оценки успешности их выполнения

Преимущества технологии:

- Прозрачность
- Предполагает полное согласие в видении между всеми участниками процесса (то есть руководитель не может директивно ставить цели сотрудникам)
- Избегает экстремумов — то есть здесь нет 0 или 1, успех или провал

В итоге: Эти аспекты сильно снимают стресс с руководителей и их команд, и помогают фокусировать энергию не на страхе, а на полезном результате

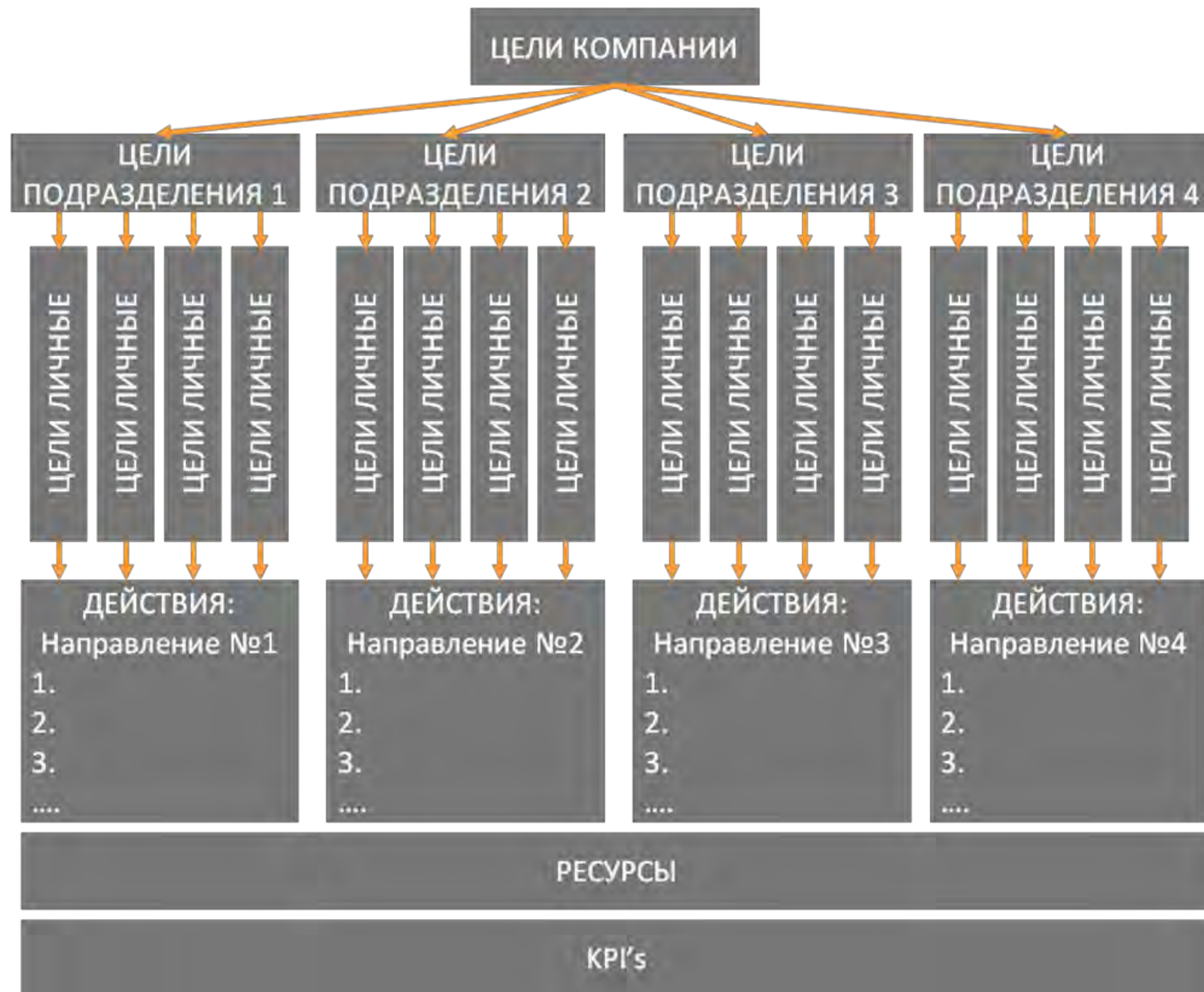
Как OKR работает

- Планирование осуществляется сверху вниз и снизу вверх одновременно
- Компания на верхнем уровне определяется со своими стратегическими задачами на период (Цели)
- Это видение доносится через серию встреч с руководителями департаментов и дальше по цепочке, но это еще не финальные цели
- Параллельно происходит обычный процесс 1-to-1 встреч, где каждый специалист имеет шанс обсудить со своим руководителем те цели и задачи, над которыми он хотел бы поработать, свои идеи по продукту, направления личного развития
- На стыке этих двух процессов согласовываются цели на период, которые учитывают интересы компании, и мотивацию сотрудников
- Обычно цели ставятся на нескольких уровнях: individual, team, company.
- Также это позволяет с одной стороны разложить глобальные цели на подзадачи, а с другой—добиться того, чтобы каждое действие на любом уровне вело к общему успеху

Особенности OKR

- Цели обычно ставятся на квартал. Целей не должно быть более 5 (пяти)
- Более половины целей (инициатив) компании должно приходиться «снизу»—от сотрудников
- Все цели должны иметь измеримые. KPI's по цели не должно быть более 3–4
- Ключевые Результаты должны быть достаточно амбициозными—то есть вы должны слегка напрягаться
- При этом нормальная оценка их выполнения—это 60–70%. Если всегда все выполняется на 100%—это значит лишь то, что цели слабые и прогресс медленнее, чем мог бы быть—причем как для компании, так и для развития каждого сотрудника
- Менее 50%—считается «нехорошо», но и это лишь обратная связь при планировании следующего периода
- Цели и Ключевые Результаты должны быть публичными—от уровня компании и директоров до уровня каждого сотрудника
- Если цели не достигнуты за период, продолжать стремиться к ним нужно ТОЛЬКО в том случае, если они реально все еще самые приоритетные для вас

Управление по целям и OKR



Традиционная операционная деятельность

- Стратегическая сессия – 1 раз в год
- Встреча Управленческой команды – 1 раз в квартал
- Ежемесячная встреча ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ПРОДАЖ
- Встреча Управленческой команды ПРОГНОЗ ПРОДАЖ – 2 раза в неделю
- Встреча Управленческой команды ОПЕРАЦИОННАЯ – 1 раз в неделю
- Еженедельная встреча отдела - еженедельная
- Личные встречи - еженедельно

Операционная деятельность по Agile

- Стратегическая сессия – 1 раз в год
- Встреча по СПРИНТАМ – 1 раз в месяц
- Встречи по проектам развития – 1 раз в неделю или в 2 недели



Что в итоге?

Поднимите руки





Хочу поделиться с вами
интересной статистикой

2%

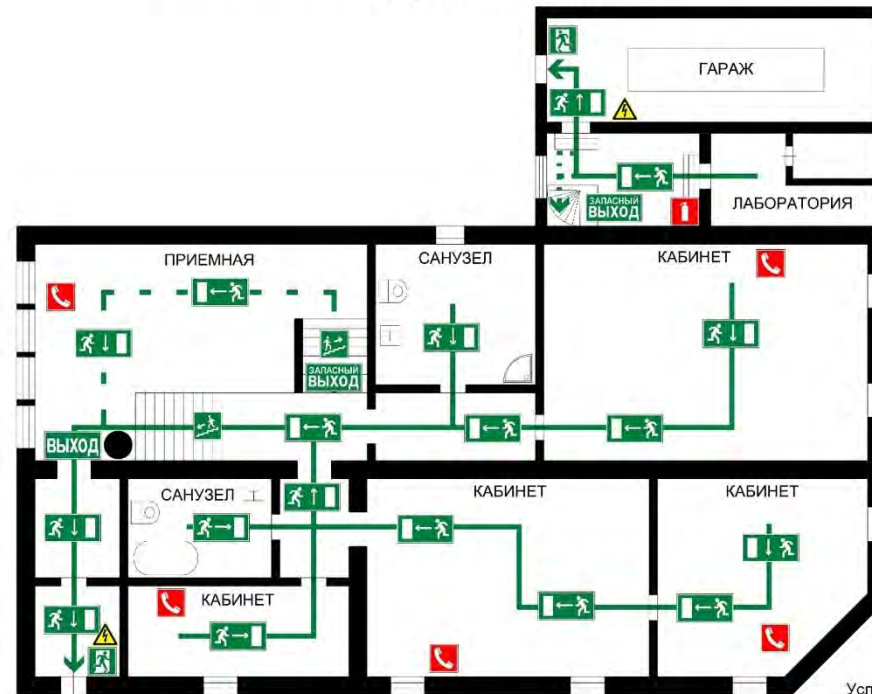


У вас есть 72 часа

ПЛАН ЭВАКУАЦИИ из офисного здания ООО "АСП "Стрела" первый этаж

УТВЕРЖДАЮ
Директор ООО "АСП "Стрела"

Т.Н. Потапова
" " 20__ г.



Условные обозначения:

- огнетушитель
- телефон для использования при пожаре;
- выход сдесь;
- направление к эвакуационному выходу;
- электрощит;
- вы находитесь здесь.

ВНИМАНИЕ
1. Соблюдать правила поведения при пожаре.
2. При пожаре немедленно сообщить по телефону 01 и 112.
3. При пожаре немедленно эвакуироваться по указанным маршрутам.

- ДЕЙСТВИЯ ПРИ ПОЖАРЕ**
Сохранять спокойствие!
- Сообщить по телефону: **01 и 112**
 - адрес объекта
 - место возникновения пожара
 - свою фамилию
 - Эвакуировать людей
 - ориентироваться по знакам направления движения
 - взять с собой пострадавших
 - По возможности принять меры по тушению пожара
 - использовать средства противопожарной защиты
 - при необходимости обесточить помещение

- ДЕЙСТВИЯ ПРИ АВАРИИ**
Сохранять спокойствие!
- Сообщить по телефону: **01 и 112**
 - адрес объекта
 - что случилось, имеются ли пострадавшие
 - свою фамилию
 - Локализовать аварию
 - предотвратить развитие аварии
 - использовать средства защиты
 - обозначить место аварии
 - Эвакуировать людей
 - оказать помощь пострадавшим
 - ориентироваться по знакам направления движения
 - взять с собой пострадавших



лицензия № 3-Б/00680 от 25.12.2012 г. тел. 40-90-76

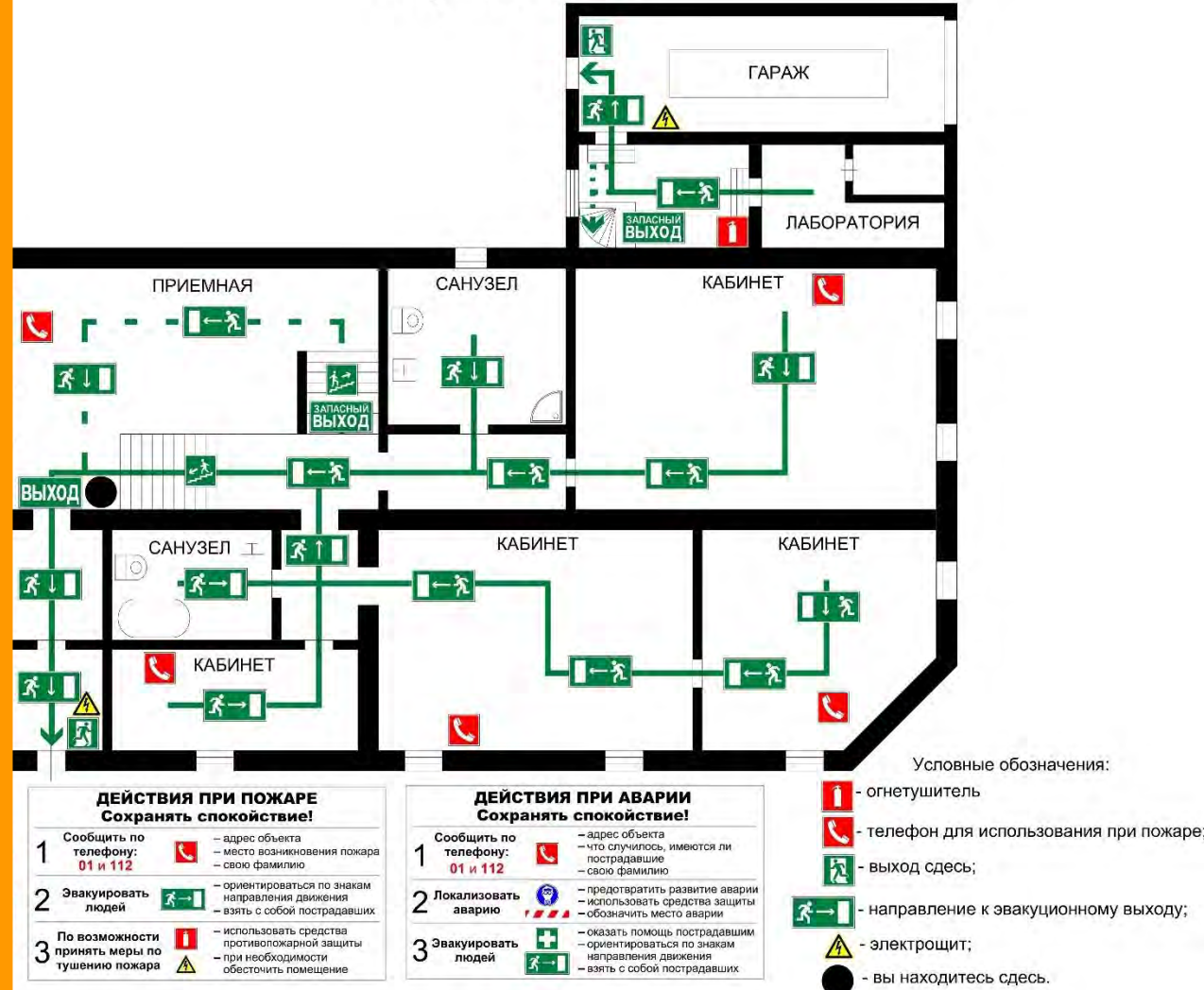
ГОСТ Р 12.2.143-2009 200-25-1440-ЖЗ

Нужен план

План:

- 3 самых полезных приема, технологии
- 3 вещи, о которых ты расскажешь или научишь кого-то
- 3 вещи, которые ты начнешь делать

ПЛАН ЭВАКУАЦИИ из офисного здания ООО "АСП "Стрела" первый этаж





andreyostanin.ru



vk.com/trenerostanin



iam@andreyostanin.ru



facebook.com/andreyostanin78



+7 921 304 03 04



[andreyostanin1](https://t.me/andreyostanin1)