

Кейс сертифицированного консультанта по управлению Михаила Иванова

Собственник и директор завода по производству лако-красочных изделий проводят тендер на консультирование их предприятия.

Их запрос:

«Мы построили и запустили новый цех по производству кистей, кювет (корыт для краски) и т.п., на 20 позиций увеличив свой ассортимент. Начало продаж расширенного производства произошло год назад, но прибыль от продаж за год не только, как мы ожидали, не увеличилась, а наоборот, упала».

Оказалось, что магазинов «Все для ремонта» в стране не так много. Производителей много. Но они стараются в основном продавать крупным оптом строительным компаниям. Вместе с тем, когда наступает кризис и строительство падает, производителям приходится страховаться розницей.

Розница и завод, производящий продукцию массового потребления, это всегда проблема. Нужен оптовик, а такого на этом рынке не оказалось.

Кроме того, закупкой красок и кистей занимаются в магазинах разные люди. А раз закупщики разные, значит дилер должен устанавливать отношения и взаимодействовать не с одним человеком в магазине, а с 2-3-мя, каждый из которых норовит играть по своим правилам.

К тому же, ритейлеры не хотят закупать у одного производителя более одной трети своего ассортимента, чтобы застраховаться от зависимости от производителя.

Нагрузка на дилеров завода в регионах возросла и, возможно, они делают что-то не оптимально. Но руководство понимает, что эта проблема не сводится к улучшению работы отдела продаж. Предварительные переговоры о содержании работ, цене, разработке предложения клиенту. В течение недели дорабатывался: и согласовывался контракт. После этого консультанты приступили к работе.

Задание

Чтобы вы предложили?

Подготовьте, пожалуйста, ваше предложение для участия в тендере, включающее программу консультирования.