

NEXUS ESETTANULMÁNY I.

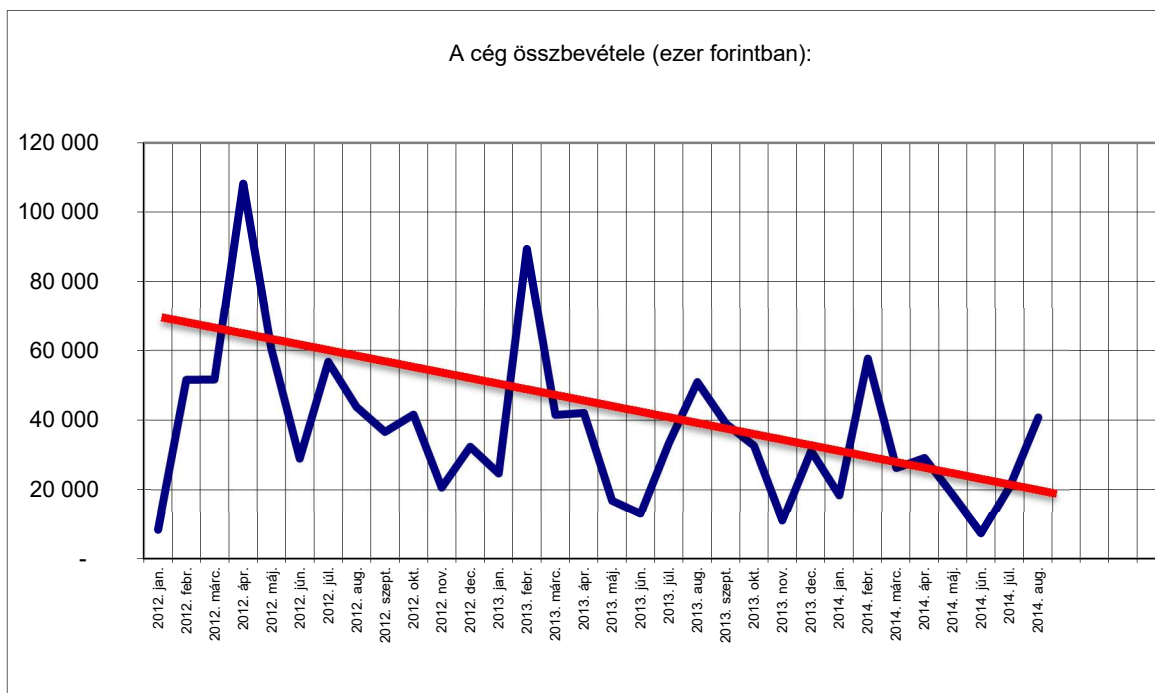
Sokunk cégében benne van a **duplázás-triplázás lehetősége**, csak épp nem tudjuk, hogy hol vannak ezek a tényezők, vagy mik azok a tényezők, amik **meggátolják**, hogy gyorsan növekedjünk. Ennek érzékeltetésére 3 esettanulmányt raktunk össze, ami akár Önnek is **hasznos** lehet. Íme az első:

HONNAN INDULTUNK?

Az ügyfelünk egy mezőgazdasági gépgyártó és forgalmazó cég. Amikor megkerestek minket, arra gondoltak, hogy **kellene** nekik egy piackutatás. Kérdeztem, hogy miért? Sok válasz után megérkezett az igazi válasz is: „ha így folytatjuk, akkor nem fogjuk elérni az idei terveket”.

Elkezdtek a munkát. Nálunk az együttműködés egy **alapos kivizsgálással** indul. Látnunk kell a cég helyzetét, erősségeit, szűk keresztmetszeteit, mielőtt bármit megváltoztatnánk. Ez olyan, mint egy orvosnál. Ő sem kezd el kaszabolni (szerencsés esetben), mielőtt röntgenezne.

Az alábbi ábrán a kék vonal jelöli a havi bevételeket, a piros vonal pedig a trendvonal. Jobban megvizsgálva az adatokat a „**nem fogjuk elérni a terveket**”-ből eljutottunk oda, hogy bizony **a cég bevételei folyamatosan esnek**, és ha így marad, akkor 2016-ban a nullát fogják súrolni.



A beszélgetéseink során kiderült, hogy kissé **hitetlenek a marketing témában**, mert már **mindennel próbálkoztak**, hogy megfordítsák a hosszú ideje történő lassú hanyatlásukat. Próbálkoztak hirdetésekkel, online megoldásokkal, postázással, átszervezéssel és végül természetesen árakciókkal, de a cég **csökkenő bevételi trendjét** nem tudták megfordítani, és egyre távolabb kerültek az éves terveiktől.

Az éves terveiknek még a **felét sem** sikerült teljesíteniük, és bőven túl voltak már a 8. hónapon. A képet még tovább rontotta, hogy a korábbi tapasztalataik alapján általában az év vége egy igen **kedvezőtlen** időszak szokott lenni számukra.

A PROBLÉMA BEHATÁROLÁSA

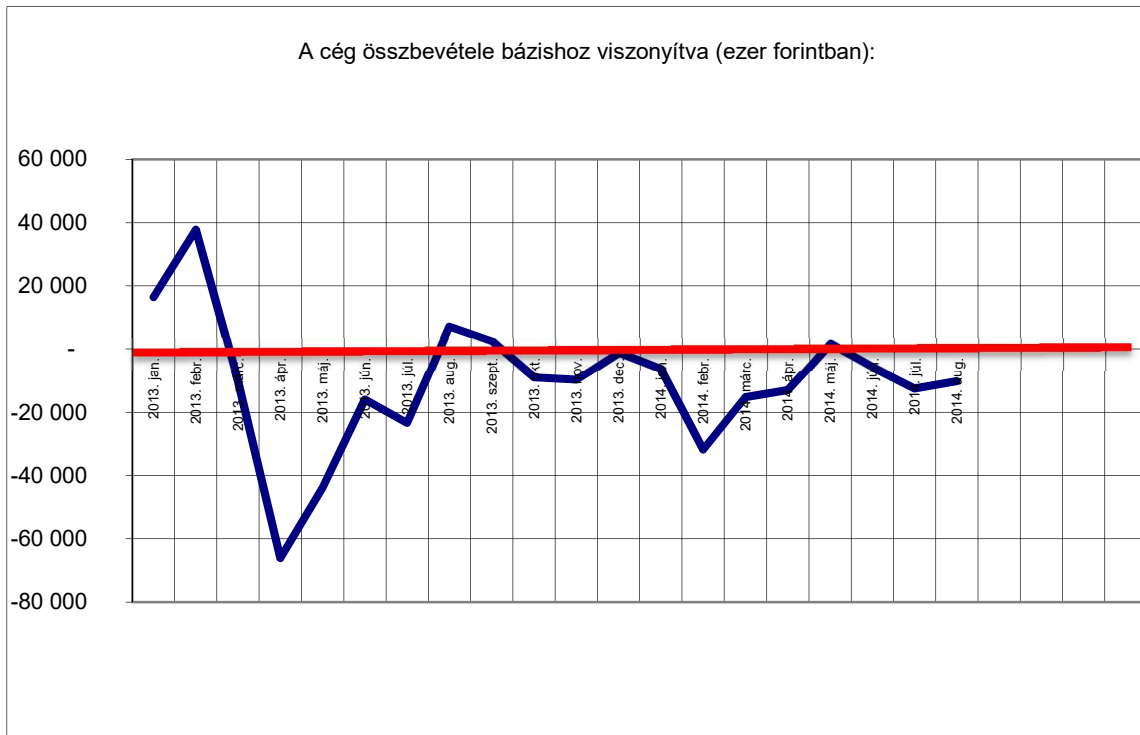
Szóval a fenti ábrából már látható, hogy **baj van**, de azt persze még nem tudjuk, hogy **hol** van pontosan a baj. Ha egy szituációt sikeresen és **végérvényesen** akarunk kezelni, akkor az első lépés, hogy **PONTOSAN körbehatároljuk a hibát**, a rossz működést. És utána kezdjük el megkeresni az ezt kiváltó **ALAPVETŐ OKOT**, szaknyelven a „MIÉRT”-et. Ha ezt kezeljük, akkor felmennek az eredmények. Ha nem ezt kezeljük, akkor két eset lehetséges: **tovább romlik** a helyzet, vagy megy az „erőlködés-szarakodás”. Bocsánat, de ezt nem tudom szebben leírni.

Sokszor találkozunk ezzel a tulajdonosok: kijavítják ezt, kijavítják azt, rengeteg energiát tesznek ebbe, majd abba, de **az eredményeken alig látszik**: tovább csökkennek, vagy csak enyhén emelkednek. Ebben a helyzetben egy dolgot tudhatunk: **MÉG NEM TALÁLTUK MEG A VALÓDI MIÉRTET**, és nem azt kezeltük. Ez az esettanulmány remekül példázta ezt. Mindennel próbálkoztak már...

Tehát az első dolgunk az, hogy **PONTOSAN** körbehatároljuk a bajt, szaknyelven a „SZITUÁCIÓT”. Mert a „csökkenő a bevételek” még nem pontos szituáció. Azzal így önmagában nehéz mit kezdeni. Rászólunk a vevőkre, hogy vegyetek többet?! Vagy rákiabálunk az értékesítőkre, hogy adjanak el többet?! Ez aligha hozna hatalmas eredményt, hiszen jobb híján eddig is ezt csinálták.

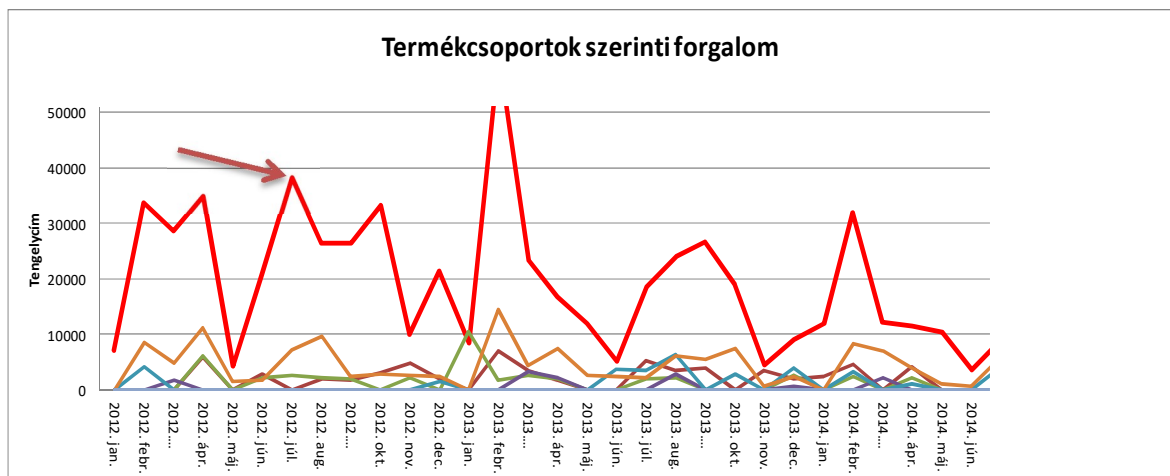
Először is tehát elkezdjük a pontos körbehatárolást. Ez amolyan nyomozó munka, amikor **nagyon sok szempontból megnézzük a cég bevételeit, statisztikáit, egyéb jellemzőit**.

Megnéztük, hogy a szezonaritást kiszűrve hogyan néznek ki a bevételek (pl: 2013 január mínusz 2014 január).



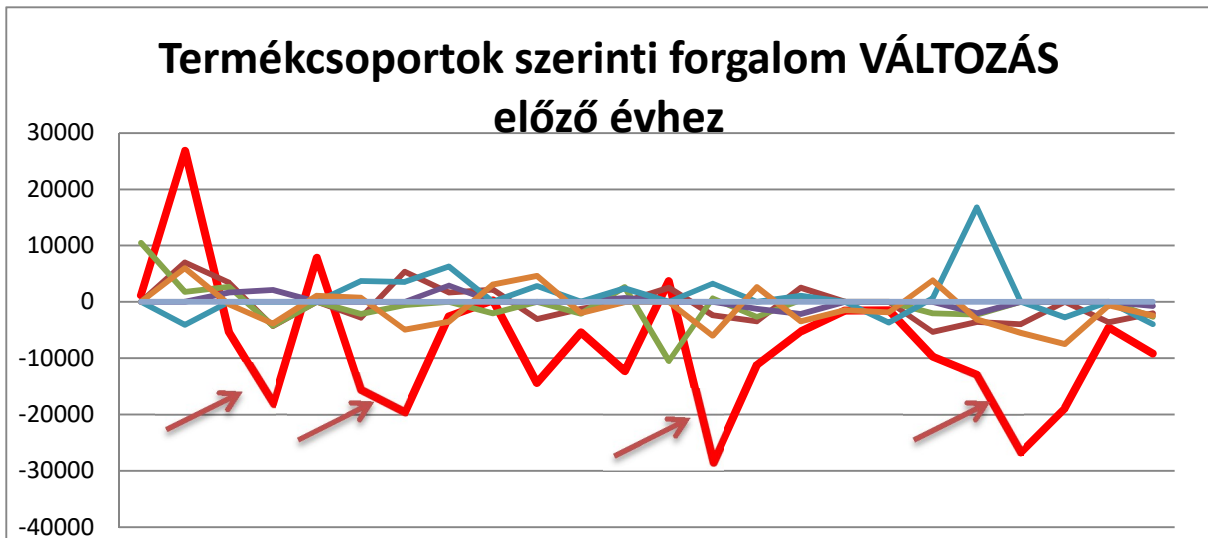
Ha a piros vonal, azaz nulla alatt vannak, akkor kevesebbet adtak el abban a hónapban, mint egy évvel korábban. Ebből azt látjuk, hogy szinte minden hónapban **egyre kevesebbet** adtak el, mint egy éve ugyanakkor. No de még mindig nem tudjuk, hogy hol a hiba.

Aztán megnéztük a bevételeket termékcsoportok szerint.



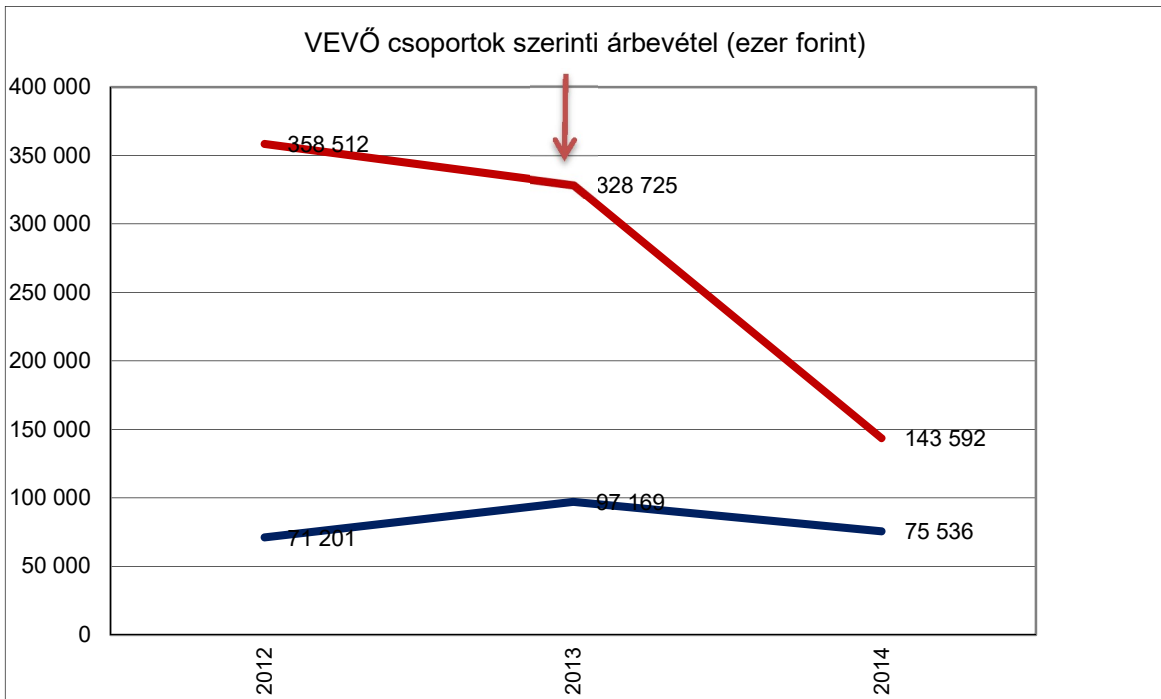
Ebből az látszik, hogy a „piros” termékcsoport (nyíllal jelöltem) a húzó terület. Abból adnak el a legtöbbet. De még mindig nem tudjuk, hogy hol a hiba.

Ezután megnéztük ugyanezt, azaz a termékcsoportok szerinti bevételt a szezonalitást kiszűrve.



Ebből az látszik, hogy hiába a „piros” a húzótermék, az ő visszaesése messze a legnagyobb az összes többi termékcsoporthoz képest (nyíllal jelöltem), azaz a **visszaesés java-része** a „piros” termékből keletkezik. Na így már kicsit közelebb kerültünk a problémás területhez.

De ezzel még **nem elégedhetünk meg**. Nyomoztunk tovább, megnéztük több tucat szempontból az adatokat, mígnem eljutottunk a következő grafikonig. Ez a „csatornák” szerinti forgalmat mutatja. A cég alapvetően két értékesítési csatornát használ: direktben keres meg vevőket, valamint viszonteladóknál van jelen.



A grafikonon a kék vonal mutatja a direkt eladások számait, a piros pedig a **viszonteladók**on keresztüli eladásokat. A fenti kép azt mutatja, hogy a „piros” termékcsoporthoz direkt eladása nagyjából szinten van. Ellenben a viszonteladókön keresztüli értékesítés **meredeken zuhan** a nulla felé (!).

És ezzel **eljutottunk a pontos szituációhoz**: A cég „piros” termékcsoportjának viszonteladókön keresztüli értékesítése rohamosan tart a nullához, ami akkora jelentőségű, hogy az egész cég bevételeire kihat.

AZ OKOK KIDERÍTÉSE

Ezután jöhet a **második fázis**, azaz, hogy feltegyük a kérdést: MIÉRT? Miért zuhan a nullához? Mi történik a viszonteladókkal? Ennek kiderítésére sok módszer kínálkozik. Mi a **legegyszerűbbet** választottuk: megkérdeztük az ügyfelünket, hogy a **trendtörés** előtt (piros nyíllal jelöltem) mit változtattak.

Mert valamit elkezdtek **másképp** csinálni vagy **nem** csinálni. Valami megváltozott. Magától nem kezdenek el így esni a számok.

Előbb-utóbb mindig kibukik az igazi válasz, a „MIÉRT”, csak éles szemmel kell figyelni. Itt a következőt mondta az ügyvezető: *„Volt egy problémánk: nagy lett az árverseny a*

termékeinknél. A viszonteladók egymás alá ígértek, amikor egy gazda kettőtől is bekért árajánlatot. Ez sok problémát okozott, és meg kellett szüntetnünk ezt az ár letörést.”

Ezért aztán kirúgták a viszonteladók **2/3-át (!)**. A megmaradtaknak pedig kizárólagosságot adtak. Mit csináltak tulajdonképpen? **Leharmadolták** a termék elérhetőségét, és elkényelmesítették a megmaradt viszonteladókat. És ennek lett a következménye a bevétel-zuhanás.

Ezt hívjuk „**MIÉRT**”-nek. És ha bármi mást tennénk, ami nem ennek a tényezőnek a rendbetétele, akkor csak maszatolnánk. (Pl.: zuhan a forgalmunk, mert az árukiszállítónk ordít a vevőkkel, de erről mi nem tudunk. Csak azt látjuk, hogy esnek a számok, és kétségbeesetten marketingelünk, árakciózunk, tréningre küldjük az értékesítőket, stb., de az ordító kollégáról nem is tudunk) Így hát a kezelési javaslatunk elsőként a következő volt:

KEZELÉS

- 1. Szerezzük vissza a viszonteladókat!**
- 2. Sőt, szerezzünk még újakat is!**
- 3. Dolgozzuk ki részletesen annak az ösztönző-mechanizmusát, hogy hogyan nem tudnak majd egymás alá ígérni.**

Egyszerű? Igen.

Senki nem mondja, hogy egy céget bonyolult dolgok tartanak vissza a duplázástól-triplázástól. Csak éppen ezek általában nem látott, vagy nem PONTOSAN látott dolgok.

Az a tapasztalatunk, hogy amelyik cég **nem növekszik** nagymértékben, ott **mindenhol** találunk 2-3 ilyesmi tényezőt, amit ha felfedezünk és kijavítunk, akkor csak a termelési kapacitás szab határt a növekedésnek. (De az is egy kezelhető dolog 😊)

A kezelésnek ennél a cégnél az lett az eredménye, hogy a **lefelé menő** trendet nagyon rövid idő alatt megváltoztattuk (2014 ősze), és **növekedő pályára** állítottuk a bevételeket. Idén pedig kb. **50%-kal**, azaz **több száz** millió Forinttal fog több bevételt produkálni a cég, mint tavaly.



Tanulságos volt? A következő részben elmesélem, hogy ugyanennél a cégnél mit találtunk, mikor megvizsgáltuk a **vevőket**.

Sok-sok millió forint van **elbújva** nem csak a saját cégünkben. Az **ügyfeleink fejében** lévő információkat is a bevételeink növelésére használhatjuk. Csak tudni kell szakértő szemmel kérdezni.

Kíváncsi, hogy az Ön cégében mekkora potenciál rejlik? [Vegye fel velünk a kapcsolatot!](#)

Simon Gábor

ügyvezető igazgató

Nexus Business Consulting & Communication

06-30-9547-271

simong@nxs.hu