

Дмитрий Мельников

P6

Система менеджмента

12+

Дмитрий Владимирович Мельников

Р6

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=51678412

SelfPub; 2020

Аннотация

В ваших руках книга, посвященная Р6 – универсальной системе менеджмента. Уникальность системы заключается в двух моментах: 1) универсальность (применима повсеместно); 2) полнота (исчерпывающе определяет все процессы). Суть Р6 – замкнутый цикл, определяющий любой вид деятельности (какого-либо поступательного и результативного процесса). Система применима в любом векторе (плоскости) к любому процессу и с любой степенью детализации. Служит уникальным универсальным инструментом для планирования, анализа и систематизации.

Содержание

Введение	4
Суть системы	7
Практическое применение системы	13
Генерация бизнес идей	21
Планирование	26
Конец ознакомительного фрагмента.	29

Введение

Мне посчастливилось поработать в разных компаниях и на разных должностях (от самого низа, до стоповых должностей). Повезло побывать в шкуре предпринимателя и в роли собственника компании (инвестора, учредителя).

В каждой из этих ролей приходилось решать множество проблем, и задач. И каждый раз нужно было придумывать что-то новое, какие-то новые решения, приемы и способы.

И была у меня старая кожаная куртка. Которую я носил много лет, и эта была незаменимая вещь, практически на любые случаи жизни. Настолько она была удобная и ноская.

И я подумал, а почему нет какого-то инструмента в менеджменте, который был бы такой же удобный, простой и универсальный как моя куртка.

Как было бы здорово, если было бы что-то, что можно было бы взять и применить в любой ситуации, в любом бизнесе и решить любую проблему.

Взял листок, ручку и стал думать. Думал долго, но потом меня вдруг осенило.

Я сравнивал множество бизнесов, в разных сферах, использовал свой собственный опыт и опыт других.

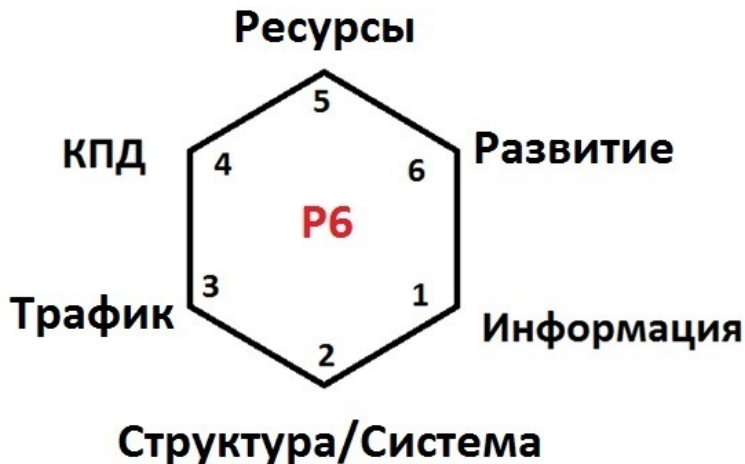
Сравнивал свое отношение к бизнес процессам на разных уровнях. Ведь то как относиться к бизнесу менеджер, дирек-

тор и собственник компании – как правило, диаметрально противоположенные вещи (и это безусловно одна из важнейших проблем).

Но тем не менее, анализу подверглось все и вся и со всех разных сторон, со всех разных точек зрения. Все что удалось на тот момент собрать в голове за 22 года профессиональной деятельности.

Я искал аналогии, и я их нашел.

P6 (Point Six)



Название, в отличии от самой сути, родилось сразу – Р6 (Points Six). Или шесть точек.

Суть Р6 – любой бизнес, любой продуктивный, поступательный, производственный, коммерческий процесс всегда живет согласно своему циклу.

Циклов конечно может быть множество, как и взглядов на это явление.

Все мы читали экономическую теорию, все мы знаем про циклы в экономике (помните про то, что экономика рождается, растет, потом стагнация и смерть).

И еще вагон и маленькая тележка существует этих циклов на практике, а еще больше в теории.

Но то, что я планирую вам показать не похоже не на что, что я когда либо видел или слышал.

Суть системы

Итак, к сути.

На мой взгляд, любая компания периодически (обратите внимание на слово периодически), проживает определенный цикл, который состоит из шести этапов.

Первый из которых – информация.

Все мы живем в эпоху информационного бума. Человечество еще никогда не обладало и не оперировало таким количеством информации.

А в последние 20-30 лет, с развитием интернета, произошла настоящая революция.

Поэтому информация на сегодня действительно самый распространённый, самый важный и самый востребованный продукт.

Но причем тут компании, какое отношение к бизнесу имеет информация, и что я вообще имею ввиду.

Как любой театр начинается с вешалки, так и любой бизнес, любой бизнес проект начинается с какой то идеи. Сути бизнеса. Бизнес идеи.

Ну грубо говоря, допустим некий Вася, решил открыть киоск с шаурмой.

Чтобы этот киоск возник, у этого Васи, должна появиться идея создания этого киоска. Не может же он возникнуть сам

по себе, от сырости завестись.

Вот, первый кирпичик в пункте информация, в нашем примере назовем его примерно так: «..хочу жарить шаурму...».

Дальше Вася начнет размышлять над тем как это сделать.

Скорее всего, обратиться к всемирной патине, и начнет распутывать этот клубок. И клубок, даже с нашим примитивным примером (да простят меня все уважаемые шаурмейстеры), получится весьма не маленький.

Я не специалист в шаурме, но рискну предположить, что бывает достаточно большое количество видов этой шаурмы.

Это количество видов можно будет еще умножить на количество разновидностей ингредиентов входящих в состав (рискну предположить, что одного только салата есть десятки вариантов).

Нужно понимать рецептуру. Соусы. Знать какое оборудование лучше. Какой киоск нужен.

Где и как все это выгоднее приобрести. Какие нормативно правовые акты это регламентируют.

В каких инстанциях нужно регистрироваться и получать разрешения.

Как рекламироваться, какие каналы продвижения оптимальные.

Как обстоят дела с конкурентами.

В каком месте лучше открываться, и в каком не стоит.

Какой нужен персонал, где его брать. Есть ли сезонность.

И еще огромная куча информации нужна Василию, только для начала этого нехитрого бизнеса.

Поэтому первый этап, этого первого жизненного цикла для компании Василия – сбор информации.

Когда сбор информации закончен, и Василий все знает о бизнесе под названием «шаурма». Он может приступить ко второму этапу нашей системы – структуре.

В любой компании должна быть структура.

Причем я не имею ввиду только штат компании. Говорю о более широком понятии.

Это безусловно люди (сотрудники). Сколько их должно быть. Какие должны быть должности. Какие у кого должны быть обязанности и полномочия. Кто кому подчиняется. Должностные инструкции это регламентирующие. За что эти люди будут работать (система мотивации).

Так же, к понятию структуры, в нашем конкретном случае, я отношу весь производственный блок (в бизнес плане это обычно ТЭО или технико-экономическое обоснование).

На этом этапе наш герой должен физически организовать все то, что буквально нужно для его бизнеса (исходя из первого этапа сбора информации и планирования).

То есть нужно купить или арендовать помещение, оборудовать его, запустить рекламу, найти персонал, зарегистрировать бизнес, получить все разрешения, закупить сырье.

Когда все это будет сделано, и будет реализован второй этап – структура.

То есть у нашего бизнеса теперь физически есть все, чтобы реализовать идею из нашего первого этапа.

И если мы все сделали правильно, у нас появиться третий этап – трафик.

В нашем случае с шаурмой, трафик это – клиенты.

Понятное дело, чем клиентов будет больше, тем лучше (однако это то же палка о двух концах, но об этом чуть позже).

Итак, третий этап это трафик.

Следующий этап, который следует за трафиком, это этап КПД (коэффициент полезного действия).

Ну а если более конкретно – работа над увеличением КПД от трафика.

Именно на этом этапе у нас начинается работа над текущим (оперативным) продвижением своего продукта.

То есть все мероприятия связанные с увлечением продаж, маркетингом, клиентским сервисом, и конечно оптимизацией и улучшением производственного процесса.

То есть на этом этапе, наш Василий будет искать лаваш повкуснее, повара получше. Возможно, повесит новый баннер. Возможно, поставить в свой киоск автомат по приему платежей или добавить в свое меню салаты и какие-нибудь пирожки.

Поскольку, невозможно до бесконечности увеличивать трафик за счет рекламы, цены или месторасположения (нет у Василия столько ресурсов).

Поэтому единственный способ увеличить доход – сделать шаурму вкуснее, а процесс ее покупки и употребления доступнее и приятнее.

Два предыдущих этапа (трафик и КПД) главным образом будут влиять на следующий этап – ресурсы.

То есть, денежные потоки, которые будет генерировать наша бизнес идея (информация), ее физическая реализация (структура), и то как мы с этой идеей и структурой работаем (трафик и КПД).

Это весьма сложный этап, на котором мы еще неоднократно остановимся, поскольку это очень многогранное и объёмное явление (деньги в компании)

Но если мы все сделали правильно, то пятый этап нас будет радовать таким показателем как прибыль.

То есть компания, не только покрывает все свои расходы, но и приносит реальные деньги своему владельцу.

И если это так, компания переходит к своему заключительному этапу в данном периоде, к этапу который я назвал – развитие.

На этом этапе наш Василий уже может на заработанные деньги купить себе новое оборудование и делать не только шаурму, но и например пиццу.

Или он может расширить свое помещение и сделать уже не киоск, а кафе. Или открыть еще один киоск и у него получится уже сеть.

И если он реализует этот последний этап (то есть вложит прибыль в развитие своего бизнеса) – круг замкнётся.

Почему?

Да потому что, такая трансформация бизнеса создаст новый массив информации. Это уже будет другое предприятие, которому возможно понадобится другой персонал, другая реклама и помещение (а значит и другая структура).

Все это за собой потянет изменения и в трафике и в КПД, и в финансовых потоках.

Вот собственно и цикл системы Р6.

Практическое применение системы

В чем прелести этой системы, зачем она вообще нужна, как ее применять?

Начнем с прелестей.

Помните мою старую куртку?

Я пытался создать модель, которая бы была применима к разным бизнесам.

А получилось создать модель, которая применима вообще к любым поступательным процессам.

Не верите?

Давайте попробую доказать на примере.

Возьмем муравьев. Этих мелких насекомых, которые есть почти на всех континентах (нет только в Антарктиде).

В чем первая стадия муравьёв?.., если так можно конечно сказать. То есть имею в виду стадию информации.

Она заключается в том, что мы муравьи. У нас, как и у всех на земле живых существ есть задача жить и размножаться. Поскольку мы маленькие насекомые, то нам нужно какое то укрытие, в котором мы бы могли переживать холод и жару и выращивать своих детей. И нам нужны способы получать достаточное количество еды и строительных материалов для

наших укрытий. А поскольку мы маленькие и нас все равно будут жрать все кому не лень, нас должно быть много.

Соответственно структура бизнеса муравьев – большой коллектив, одна королева, на которую работают все и большой муравейник.

Когда все это получилось у муравьёв, они начали таскать в муравейник строительные материалы и еду. То есть появился трафик.

Дальше муравьи (природа) задумались, что если бы муравьи могли общаться между собой и действовать как единое целое, они бы смогли еще больше натаскать еды и материалов.

И муравьи стали общаться при помощи химических веществ. Еще хорошо бы, что бы было разделение труда, тогда можно будет сделать больших и сильных муравьев с большими челюстями, с которыми трудно передвигаться и что то таскать, за то отлично отбиваться от соседей. И еще хорошо бы сделать маленьких муравьев разведчиков, которые могли бы быстро и далеко бегать и находить еду быстрее конкурентов. Ну и носильщики нужны. И няньки. Все это позволило муравьям увеличить свой трафик и притащить в муравейник гораздо больше.

Все это, в свою очередь, позволило колонии успешно перезимовать и вырастить новое большое потомство и их численность увеличилась (прибыль).

В результате эта колония на следующее лето смогла по-

строить муравейник еще больше, или построить еще один муравейник и захватило еще больший участок леса. (Ресурсы и развитие).

Цикл повторился.

Или еще пример, жил был Боря.

И захотел этот боря стать политиком. Поинтересовался боря этим вопросом, узнал как в качестве кандидата зарегистрироваться и сколько подписей собрать нужно (информация).

Нашел Борис единомышленников (предвыборный штаб) собрал подписи, зарегистрировался в установленном порядке в качестве кандидата (тем самым создал структуру).

Стали у Бориса появляться сторонники (появился трафик) и Борис стал этот трафик увеличивать путем своей предвыборной компании и многообещающих лозунгов (КПД).

И дали труды Бориса свои результаты, и стал он народным избранником, появились у Бориса новые возможности (ресурсы). И решил Борис двигаться дальше и баллотироваться на область (развитие).

Вот вам и первая прелесть теории Р6.

Она работает абсолютно в любой сфере, где речь идет о каком то поступательном процессе (от «А» к «Б»).

Будь то бизнес, политика или даже жизнь насекомых.

Прелесть вторая.

Система работает не только во всех сферах, но и во всех плоскостях.

Я уже описал при помощи Р6, работу компании в целом (вспомните нашу шаурму).

А теперь представьте работу какого-нибудь структурного элемента компании.

Ну например, автодилеру в этом месяце нужно продать дополнительное количество внедорожников, ну закупили их больше чем нужно.

Соответственно у отдела продаж, первый этап (информация) сводиться к тому, что есть задача – продать больше чем обычно внедорожников.

И у РОПА есть понимание, что этого можно достичь, если будут дополнительные акции и предложения по внедорожникам. Ну и нужно как то замотивировать продавцов.

Соответственно, он выбивает у директора на эти цели средства, совместно с кредитным отделом вводит временную акцию по кредиту на внедорожники, сбавляет на них цену.

И вводит дополнительную премию для продавцов. Естественно дублирует все это в маркетинговом плане (рекламирует акции).

Это стадия структура (то есть РОП готовит структуру для реализации задачи из первого пункта).

В результате внедорожники стали покупать (появился трафик), но он все же не дотягивал до желаемого результата (плана продаж).

И тогда РОПу не остаётся ничего другого как в ручном режиме, работать с персоналом (продавцами), чтобы те в свою очередь лучше отработывали стадии продаж и конверсия воронки продаж улучшалась, то есть продажи росли не за счет увеличения трафика, а за счет улучшения качества обработки этого трафика (КПД).

Все это позволило дилеру выйти из затруднительной ситуации, и все внедорожники были проданы.

Тем самым компания не получила убыток, поскольку товар который должен был зависнуть не завис, а наоборот компания получила прибыль (ресурсы), которую направили на покупку новых подъемников для рем зоны, что позволило открыть новое направление на сервисе (развитие).

То есть мы видим, что система работает не только по отношению к компании в целом, но и к структурным элементам компании.

Причем любой вектор системы можно продолжать сколько угодно и копать все глубже и глубже.

Например, при помощи системы можно описать не только работу компании и отдела. Но и например работу Саши Петрова, менеджера в этом отделе продаж автомобилей.

Его, как и других менеджеров в начале месяца собрал РОП и сказал, что каждому нужно продать по 10 внедорожников.

Саша подумал, что для решения этой задачи будет недостаточно входящих клиентов, и нужно будет обзвонить кли-

ентов в работе (информация).

Для этих целей Саша специально выгрузил из своей ЦРМ всех клиентов, которые в предыдущих месяцах интересовались подобной техникой.

И составил на месяц план звонков этим клиентам (то есть создал структуру).

И пошли первые продажи (трафик), но за пол месяца, он продал только три машины. Саша понимал, что не успеет выполнить план, поэтому проанализировав свою воронку продаж, он понял, что плохо продает тест драйв.

Скачал в интернете книжку по этой теме. Узнал пару новых приемов. И смог выполнить план (улучшил свой КПД). Ему выдали премию (ресурсы), на которую он смог купить себе хороший тренинг, который в последствии позволил выиграть конкурс среди своих коллег и поехать в Испанию на презентацию новой модели (развитие).

Наш круг замкнулся.

Вы не поверите, но можно пойти еще дальше.

Как вы помните, нашему менеджеру Александру нужно продать 10 машин.

И вот последний день месяца и до плана не хватает одной машины.

Соответственно стадия информация на этот день у Александра заключается в том, что есть одна задача – продать внедорожник до конца дня и для этого ему нужно еще где то взять пару потенциальных клиентов.

Поскольку все клиенты Александра были уже обработаны, у него созрел план, позвонить своему приятелю который так же работал продавцом машин, но в другом салоне и попросить у него по большому секрету и за определенный интерес несколько клиентов, которые планируют покупать внедорожники в этом месяце (тем самым Александр создал себе структуру в виде друга, у которого есть потенциальные клиенты, которая давала возможность получить дополнительный трафик).

И он его получил.

Один из клиентов согласился приехать, но он никак не мог решиться на покупку.

И тогда Александр выпросил у РОПА еще одну дополнительную скидку (тем самым увеличил свое КПД) и все же уговорил клиента купить.

Ну а дальше вы знаете. Александр получил премию и поехал на тренинг.

Таким образом, на данный момент мы уже имеем два несомненных плюса системы Р6.

Она применима к абсолютно любому поступательному процессу, и ее можно разворачивать в любой плоскости, и фокусировать до любой глубины.

Это все равно, что если бы у вас была отвертка, которой можно было бы открутить любой болт на свете, а еще использовать вместо гаечного ключа, молотка и плоскогубцев. А при необходимости, этим же инструментом, можете еще

чинить самые мелкие часовые механизмы.

Если придумаете такой инструмент и успеете его запатентовать, станете богатым человеком!

Идем дальше, к вопросу применения данной системы. За чем я ее придумал, и как ее можно применить на практике.

Система действительно имеет максимально широкую практическую применимость.

Я никогда не относил себя в большей степени к консультантам. Я прежде всего предприниматель, и всегда у меня за плечами был какой то реальный бизнес, не имеющий отношение к консалтингу.

Поэтому абсолютно точно, я бы не стал разрабатывать теорию, которая бесполезна на практике. Это было бы против моей природы, образа жизни, мышления.

Итак, как же конкретно Р6 можно применять на практике.

Генерация бизнес идей

Начнем с самого начала.

Генерация, придумывание, создание бизнес идеи, идеи бизнеса, бизнес модели.

Как использовать систему на этом этапе.

Представьте себя изобретателем велосипеда, сейчас говорю в прямом смысле. Представьте себя Карлом фон Дрезом, представьте, что сейчас конец 19 века. И вы ломаете голову, над...

Да непонятно над чем!

Вы хотите создать, что то новое, на этом точка. Вы пока не знаете, что хотите сделать (в буквальном смысле не имеете никакого представления).

Основная проблема вашего мыслительного процесса на этом этапе заключается в том, что ваши мысли свободно летают в вашей голове от стенки до стенки, как в пустом ведре, и им абсолютно не за что зацепиться. Нет системности мышления.

И единственный вариант придумать велосипед, зацепить какую то аналогию. Например колесо, или телегу. Но проблема в том, что эту аналогию можно и не зацепить, это как наткнуться на иголку в стоге сена.

А теперь представьте ту же ситуацию, но по другому. Допустим вам известна модель Р6.

Что она вам дает?

Правильно, системность!

Вы понимаете, что ваше будущее предприятие должно строиться на шести точках.

Вы знаете, что сначала нужно собрать информацию, потом под эту информацию создать структуру, которая будет в состоянии привлечь трафик, который в свою очередь нужно будет правильно обработать, и если вы то сделаете хорошо вы получите ресурсы, которые в свою очередь нужно пустить на развитие.

То есть у вас, на этапе генерации бизнес идеи, уже есть определенные критерии, которые позволяют вам хотя бы определить вектор, коридор ваших мыслей, сузить пул.

И поскольку есть четкие шаги (первое за вторым, второе за третьим и т.д.), вы можете провернуть этот круг и в обратном направлении.

Допустим, вы понимаете, что третьим пунктом у вас должен быть трафик.

Значит ваши предыдущие два пункта (информация и структура) должны быть интересны людям вашего времени.

Соответственно, от этой точки вы и отталкиваетесь.

Какие тенденции существует сейчас в мире? (напомню мы в 1817 году).

На этот момент уже прошел бум великих, так сказать базовых открытий в физике, химии и других науках (люди знают, что земля круглая, что есть всемирное тяготение, что все

в природе состоит из микрочастиц и т.д.) Соответственно в этом ключе уже сложнее, что то придумать. Прошли так же эпохи великих географических открытий. Гамлет уже написан. Джоконда уже нарисована.

В чем же сейчас максимальная вероятность открытий, а самое главное, что интересно сейчас людям?

Правильно!

Сейчас разгар технической революции!

Людям надоело ездить на лошадях и плавать на парусниках!

Они хотят прогресса!

Они хотят автомобили, электричество, летательные аппараты!

Более того, они готовы к этим продуктам, а самое главное готовы за них платить. Вот что действительно может сейчас дать трафик!

Круг мыслей уже сузился благодаря нашей системе. То есть думаем в направлении технического прогресса.

Идем дальше. Структура.

Здорово было бы придумать автомобиль. Но это весьма сложное и революционное устройство для моего времени, он появиться несколько позже.

К тому же я простой профессор, а не промышленник, и у меня нет средств, чтобы создать рабочий прототип такой сложной системы.

Нужно придумать, что то похожее, но попроще, что можно смастерить в моей мастерской, например из дерева...

То есть здесь наш мыслительный процесс отсылает изобретателя уже к структуре.

Он понял, что стадию трафик поможет отработать какое то новое техническое устройство, которое будет полезно людям. И наиболее востребованное направление это транспорт, передвижение.

Проанализировав структуру, он бы мог перейти к выводу о своих реальных возможностях, которые бы еще больше сузили круг его мыслей.

Чувствуете разницу между «пустым ведром», и уже вполне конкретным вектором (нужно придумать техническое устройство которое можно собрать из подручных мне средств...).

И далее, систему Р6 можно использовать для генерации бизнес идей по тому же самому алгоритму.

Можно подгонять и подгонять первую стадию (информацию), под остальные стадии нашей системы.

Под КПД (какими мы обладаем или можем обладать способами и средствами для обработки трафика, под наш продукт нужны будут магазины или можно будет все продавать по объявлениям в газете ... нужен ли будет штат продавцов, нужно ли будет учувствовать в гонках или еще каких либо проектах для демонстрации продукта).

Можно даже обратиться к самой далекой шестой стадии

«развитие».

Каким мы его видим, и какой должна быть идея, чтобы она привела нас к такому развитию событий...

Это первое полезное свойство системы Р6 (помощник в генерации идей), но далеко не последнее.

Планирование

Следующий вариант применения системы, это планирование.

В общей так скажем теории, структура бизнес плана давно устоялась, конечно, существуют вариации, но в усредненном виде, бизнес план состоит из таких структурных элементов, как

- резюме
- маркетинговый план
- производственный план
- экономика и финансы
- риски

Все как бы да, все как бы правильно, но есть один нюанс, одна отличительная особенность относительно системы Р6.

Нет, не сочтите меня за революционера на броневике, я сейчас не говорю, что каноническая система бизнес планирования полная чушь и моя система лучше.

Это не так, и пусть бизнес планирование в нашем мире будет прежним, я лишь предлагаю дополнить этот процесс и взглянуть на него с немного другого, нового ракурса.

На мой взгляд, в системе бизнес планирования существует один минус.

Это очень разобшенная система.

Структурные элементы которой стоят как бы особняком друг от друга. Да они друг друга дополняют, но порой, в довольно большом проценте, не вытекают один из другого.

И довольно часто, составлением бизнес плана, а особенно бизнес планированием больших серьезных проектов занимается большое количество разных специалистов. Поскольку это действительно большой и сложный процесс, который требует глубоких дифференцированных знаний и навыков.

Сами понимаете, что при таком подходе страдает целостность и системность конечного продукта.

Не говоря уже о последовательности процессов, поскольку большинство бизнес планов вообще имеют матричную структуру (процессы идут не последовательно, а параллельно друг другу).

Моя система, сделана по другому.

Все элементы системы Р6 идут последовательно, и втекают один из другого. В этом конечно есть определенные минусы, но плюсов на мой взгляд больше.

По крайней мере, только один плюс перекрывает все остальные минусы (если в системе не работает или неправильно сделан первый элемент, первый пункт, то второй и все последующие этапы невозможны, они просто не будут работать. Это позволят значительно сократить риски ошибок. Проще говоря: не наломаете дров).

Таким образом, система Р6 незаменимый инструмент для

бизнес планирования.

Поскольку позволяет идти планомерно, последовательно и логически правильно.

Так к примеру сделано большинство видов стрелкового вооружения. Автомат Калашникова невозможно собрать неправильно и тем самым сломать. Поскольку не один конструктивный элемент этого автомата нельзя вставить в него неправильно (не тем концом или в не той последовательности). Есть только один единственный способ собрать и разобрать АК47.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.