

Что такое план «90 дней»

План «90 дней» — это задачи, которые необходимо выполнить в течение трех месяцев (обычно соответствует кварталу финансового года). В этот план включаются только самые важные мероприятия, активности и проекты, которые приносят быструю и (или) большую пользу, двигают компанию вперед, избавляют другие подразделения от проблем. Все эти элементы группируются в несколько крупных блоков, названия которых показывают масштаб вашего маркетинга.

Вот примеры (реальные — на основе моей работы с одной из компаний).

- «Онлайн-прорыв»
- «Привлечение клиентов»
- «Удержание клиентов»
- «Клиентоориентированность»
- «Аналитика»
- «PR»
- «Марком»
- «Повышение суммы среднего чека»
- «Сотрудникоориентированность»
- «Повторные продажи»
- «Пакетные предложения»
- «Поставщики»

Если вы «один в поле воин» — все задачи ваши. Если у вас команда — за каждым блоком или каждой задачей должен стоять исполнитель.

План должен помещаться на одной странице и, по моему опыту, не должен содержать более 30–40 задач. Тогда он будет выполнимым. (Однажды мой план «90 дней» включал 126 задач. Я работал как вол, но выполнение плана едва превысило 50%.)

План должен быть защищен перед непосредственным руководителем. Сотрудники смежных служб должны быть в курсе ваших планов. Им следует не только отправить копию, но и рассказать о его содержании устно.

Обращайтесь к плану «90 дней» постоянно. Копии можно повесить около своего рабочего места и в отделе продаж. Каждый месяц подводите промежуточные итоги, чтобы понимать, что движется и как работать по отклонениям. Через три месяца вместе с вашими сотрудниками просмотрите все пункты, оцените процент выполненных, проанализируйте причины невыполнения остальных. Обычно я подвожу итоги методом светофора: красным выделяю задачи нереализованные и рядом указываю причины невыполнения; желтым начатые; зеленым выполненные. В зачет идут только «зеленые».

Рекорд реализации плана «90 дней» на моей памяти — 94% (а задач в том плане было более 60). Побьете этот рекорд — можете похвастаться.

Закончив анализ выполнения плана, готовьте следующий. Желательно подвести итоги и утвердить очередные «90 дней» в течение первой недели нового квартала.

«90 дней» можно использовать для оценки работы сотрудников службы маркетинга, в частности для премирования или начисления бонусов (бонус можно платить, если напряженный план выполнен более чем на 90%). И, конечно же, для собственного роста.

Перефразируя известное высказывание: «Покажите мне ваш план “90 дней”, и я скажу, какой у вас маркетинг».

Что такое «Топ-5»

«Топ-5» — это план работ (ваш или вашего отдела маркетинга) на неделю. Самые важные дела на пять рабочих дней.

Этот план должен составляться каждый понедельник — утром. Одна копия плана вешается на стену около рабочего места. Вторая отдается директору компании. Третья, желательно на цветной бумаге (чтобы быть более заметной), вывешивается в помещении, где работают менеджеры по продажам.

Выглядит «Топ-5» так.

Задача / исполнитель / срок	Комментарий и статус выполнения
1	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>

«Топ-5» помогает решать сразу несколько задач.

Концентрация/фокус

Далеко не каждый маркетер и не каждая команда маркетинга начинает свою рабочую неделю с ее планирования (это ужасно, но факт остается фактом — маркетинг не планирует свои приоритеты на неделю, а значит снижает эффективность своей работы). Планирование на неделю вперед помогает четко осознать, что должно быть приоритетом на ближайшие пять дней.

Недельный план может включать в себя от двух до семи задач. Если их в списке станет больше семи, то одно из двух: либо в списке появляются не самые важные дела, либо все задачи невозможно будет выполнить (следствие этого — демотивация сотрудников).

Пусть задач будет меньше, но все главное вы сделаете.

Видимость/прозрачность

Одна из самых больших проблем менеджеров по маркетингу — отсутствие видимости результатов их кропотливой ежедневной работы — с помощью «Топ-5» решается изящно и просто.

«Топ-5» наглядно показывает всем, что маркетинг делает и чего можно ожидать от него на текущей неделе. Теперь ни у кого даже не возникнет вопрос «А что делает маркетинг?».

Мотивация

Ничто не мотивирует так, как все зачеркнутые дела, запланированные на неделю. Кстати, опять же наглядность: практически в режиме реального времени. Видно, что сделано и сколько сделано.

Важно: не пропускайте ни одной недели.

Поверьте, «Топ-5» в сочетании с «90 дней» сделает вас героем маркетинга.

Проверено.