

Vadība

Attālinātās vadīšanas zemūdens akmeņi



KATERINA ČERŅAVSKĀ
Organizāciju stratēģiskās vadības un pārdošanas konsultante, pasniedzēja

Katerina savu bagāto darba pieredzi uzkrājusi, strādājot *Lattelecom* gan kā Klientu attiecību vadības procesu vadītāja, gan Klientu attiecību nodaļas vadītāja. Vēlāk turpinājusi *Microsoft Latvia* - Pretpirātisma/licenču atbilstības vadītājas amatā un *Bank & Butik Materiel AB*, Zviedrijā - kā starptautiskā tirgus izpētes projekta vadītāja. Pēc tam Katerinas darba vieta bija *Apple* Eiropas galvenais birojs Īrijā (2013-2014) un amats – pārdošanas vadītāja Krievijas tirgū. Katerina izstrādājusi un vadījusi mācību programmas, kā arī palīdzējusi izveidot veiksmīgas stratēģiskās vadības projektus daudziem Latvijas uzņēmumiem.

Organizācijas “*Global Workplace Analytics*” prezidente Keitija Listere (Kate Lister): “Patlaban visplašāk tiek izmantots darbaspēka attālinātas vadīšanas modelis, kad darbinieki divas līdz trīs dienas nedēļā strādā ārpus biroja. Tomēr 100% darbaspēka tālvadība nav valdošā tendence”. Attālinātais darbs ir mūsdienu paradigma, kas atspoguļo globalizācijas izmaiņas un darbinieku uzskatu maiņu no tradicionālajām darba attiecībām uz frilansera (*freelancer*-darbinieks, kurš strādā konkrētos organizācijas projektos) brīvo lidojumu.

Tehnoloģiju ražotāji piedāvā neskaitāmus rīkus, kā organizēt un efektīvi vadīt darbiniekus no attāluma. Viss izklausās tik viegli un pārliecinoši, ka uzņēmuma vadītāji paši piedāvā vai atbalsta darbinieku vēlēšanos strādāt brīvā darba režīmā ārpus biroja. Attālinātā vadīšana var būt arī daļa no uzņēmējdarbības modeļa, kad uzņēmuma biroji vai pārstāvji tiek izklidēti pa visu Latviju un ārpus tās.

Šīs abas pieejas darbinieku vadīšanā pavada negatīvas sekas, kuru labošana var paņemt daudz vairāk laika, nekā sākotnēji domāts.

Attālinātās vadības riski un risinājumi

Pirmais risks - attālinātajam darbiniekam, kas jau pēc definīcijas ir fiziski nošķirts no galvenā biroja, tiek uzdoti tikai neinteresanti, rutīnas darbi, kas viņu nedz attīsta, nedz motivē attīstīties.

Otrais risks - darbinieks, kura darbība tiek cieši uzraudzīta, jūtas slikti, jo “boss” viņam uzticas krietni mazāk nekā galvenā biroja darbiniekiem.

Trešais risks - nemitīga kontrolēšana, kas īstenībā atņem ļoti daudz laika un nervu. Vadītāja nevēlēšanās tērēt savu laiku, izskaidrojot padotajam darba uzdevuma veikšanas ceļus, darbojas kā demotivators, atņemot darbiniekam vēlmi izrādīt savu iniciatīvu, izteikt viedokli, ietekmēt gala lēmumu un uzņemt lielu atbildību par rezultātiem. Darbinieka zemā pašmotivācija saistās ar darba ražīguma samazināšanos, kā rezultātā - pazeminās arī darbinieka darba izpildes novērtējums un, pats galvenais, pasliktinās viņa pašsajūta.

Kāds varētu būt risinājums?

Izvērtējot situāciju, vadītājam ir jāveicina savstarpējās uzticēšanās veidošanās starp viņu un darbinieku. Attālinātais darbs nav iedomājams bez darbinieka lielākas līdzdalības. Formulējot deleģējamo uzdevumu, svarīgi to pateikt iespējami skaidri, definējot svarīgākos faktorus: darba uzdevumu, gaidāmo rezultātu, kvalitātes kritērijus, starpposmus termiņus. Es iesaku izmantot *SMART* mērķu definēšanas metodi, kas nodrošinātu darbinieku ar visu nepieciešamo darba veikšanai jau pirmajā komunikācijas reizē. Vadītājam šķiet - kā gan var nesaprast, ja viss ir saprotami uzrakstīts e-pastā! Taču viņš aizmirst, ka cilvēki nav roboti, un bieži vien darbinieks negrib vai izvairās pajautāt vadītājam, kā uzdevums ir veicams, jo nevēlas, lai par viņu domātu, kā par intelektuāli neapdāvinātu. Salīdzinājumam: ja biroja darbinieks pēc elektroniskā uzdevuma saņemšanas nāks pie vadītāja ar papildu jautājumiem, viņš tiks uzskatīts par darbinieku, kurš iedziļinās detaļās un kuram ir svarīgs izcils gala rezultāts. Izsakoties precīzāk, vadītājs ietaupa savu un darbinieka laiku uzdevuma būtības izskaidrošanai un samazina komunikācijas pārpratumu rašanās iespējas. Svarīgi noteikt galvenos veikspējas indikatorus (*Key Performance Indicators, KPI*), kuri var kalpot par vektoriem, sniedzot tūlītēju informāciju par darbinieka sekmēm ceļā uz nosprausto mērķi.

Attālinātās vadīšanas izaicinājumi

Tomēr, vadot cilvēkus no attāluma, vadītājs sastopas ar veselu virkni izaicinājumu, kas no viņa prasa apgūt jaunus iemaņus un pilnveidot esošās kompetences.

Ar ko tad atšķiras darbinieku vadība birojā no attālinātās vadīšanas?

Jūs redzat attālināti vadāmo darbinieku daudz retāk, nekā tad, ja viņš atrodas vienā birojā ar jums. Video un telekonferences sniedz tikai īslaicīgu ieskatu darbinieka ikdienā, jo tehnoloģiju ierīces nevar parādīt, kā darbinieks jūtas un uzvedas. Iespēju neformālai un tik nepieciešamai komunikācijai starp vadītāju un darbinieku ir krietni mazāk, nekā tad, ja viņš strādātu jūsu acu priekšā.

Vadītājs, kurš ir pieradis deleģēto uzdevumu nemitīgi apaudzēt ar papildu norādījumiem, strādājot ar darbinieku klātienē, var sekot līdzī uzdevuma izpildei, vienkārši pieejot pie darbinieka un pajautājot, kā iet ar darbiem. Attālināti vadot, vadītāju var pārņemt šaubas, vai deleģētais uzdevums tiks izpildīts noteiktajā laikā un tā, kā viņš to sagaida.

Pirmais jautājums, kas būtu jārisina vadītājam: cik lielā mērā viņš uzticas attālinātajam darbiniekam, salīdzinot ar darbinieku, kas strādā blakus. Savstarpēja uzticēšanās ir veiksmīgu attālināto darba attiecību pamats. Ja vadītājs uzticas, ka darbs tiks paveikts tā, kā sarunāts, tad deleģētā uzdevuma veikšanai parasti tiek uzticēta ne tikai atbildība, bet arī nepieciešamās pilnvaras. Ja uzticēšanās reitings tomēr nav tik augsts, tad vadītājs ievieš papildu kontroles mehānismus, kas, viņaprāt, nodrošinās gaidāmo rezultātu. Šajā situācijā vadītājam ir svarīgi nekrist galējībās un nesākt skatīties uz attālinātajiem darbiniekiem, kā šauri definētu darba uzdevumu izpildītājiem, kā arī nodarboties ar mikromenedžmentu, t.i. ciešu uzraudzību un kontroli.



Valsts ieņēmumu dienests

Valsts ieņēmumu dienesta darbinieki par šo kursu:

- Mācībās dzirdētais palīdzēs turpmāk saprast manu darbinieku, kas strādā attālināti, un deva man padomu, kā pareizi komunicēt un attiekties pret viņu.
- Kurss bija ļoti konstruktīvs, izsmelošs, ar piemēriem. Tas ieinteresēja, lika aizdomāties par darba prakses iespējamiem risināšanas veidiem.
- Labi praktiskie piemēri un uzdevumi, kas palīdz labāk izprast tēmu. Paldies!
- Ļoti aizraujoši un saistoši.
- Guvu atziņas par to, kas būtu jāievieš komunikācijā ar darbinieku, kura darbavieta ir ārpus Rīgas.



Vadība

EST

AS "Sadales Tīkls" darbinieki par šo kursu:

- Apmācības bija korektas un pamācošas. Prieks bija sastrādāties.
- Ļoti labi sagatavots un pasniegts materiāls.
- Atziņas par darbinieku attālināto vadīšanu un motivēšanu, konkrētas pieredzes vērtējums.
- Ļoti labi iesaistīja visos praktiskajos darbos un deva atgriezenisko saiti par to.
- Kurss bija sagatavots interesanti un ar praktiskām nodarbībām.

Darbinieku motivēšana, vadot attālināti

Vēl viens izaicinājums ir darbinieka motivācija. Pirms ķerties pie motivācijas metodēm, būtu labi noskaidrot, kas tieši motivē jūsu attālināto darbinieku.

Jautājumi par motivāciju veicinošajiem faktoriem būtu jāiekļauj ikmēneša pārrunās, kas palīdzēs noskaidrot jomas, kuras interesē darbinieku, un kurās viņš sagaida vadītāja atbalstu; pārrunās secinātais arī norādīs uz jomām, kurās darbinieks ir profesionāli audzis. Motivācijas elementi ir noteikti jāiekļauj, ja domājam par darbinieka personisko izaugsmi, kā arī ārpus-darba pienākumiem un uzdevumiem. Ja jums šķiet, ka darbinieku interesē tikai nauda, varbūt ir vērts viņam to pajautāt – bieži vien izrādās, ka nauda nav noteicošais faktors. Noteikti atklāsies arī citi motivējoši faktori, piemēram, nenovērtējamās iespējas izcelties, būt pamanītam, atzinīgi novērtētam un ietekmēt kāda svarīga lēmuma pieņemšanu.

Ja skatāmies uz darba novērtēšanas dilemmu, tad, vērtējot "neredzamā" darbinieka darbu, vadītājam nav iespēju balstīties uz tādu viedokli, kas iegūts ikdienas darbā, strādājot plecu pie pleca birojā. Ja nav definēti mērījumi darbinieka veikumam un nav apkopota informācija par darbinieka potenciālu attīstīties un mācīties, tad ir ļoti grūti objektīvi pamatot darbinieka snieguma novērtēšanu. Šajā brīdī palīgā tiek saukti uzticamie kolēģi, kam tiek jautāts viedoklis par attālinātā darbinieka darba izpildījumu. Kļūdaino un subjektīvo viedokļu slazds neļauj sniegt uz nepilnīgiem faktiem un emocijām balstītu atgriezenisko

saiti, kas rezultātā ved uz netaisnīgu darbinieka novērtēšanu un darbinieka augošo neapmierinātību ar šo faktu. Ieteikums ir viens - aizvietot savu subjektīvo vērtējumu ar objektīvajiem kritērijiem un mērījumiem, kas ir saprotami un saistoši jūsu darbiniekam.

Daudz ko var mācīties no IT nozares labākās prakses par attālinātā darba organizēšanu, kas ir pārbaudīta un strādā ļoti efektīvi.

Attālinātā vadīšana ir mūsdienu vadītāja svarīga kompetence, jo mainīgajos darba apstākļos ikviens no mums dzīvo vairākās dimensijās. Noslēgumā gribu novēlēt veiksmi un izdošanos uz izcilu rezultātu orientētā attālinātā darba organizēšanā!



Pārdošana un klientu apkalpošana



REINIS ZARĀNS

Klientu apkalpošanas un pārdošanas konsultants, pasniedzējs

Reinis sagatavo un vada klientu apkalpošanas un pārdošanas mācību programmas. Viņš savu bagāto praktisko pieredzi ir guvis, kopš 2003. gada pakāpeniski veidojot karjeru AS Swedbank gan kā speciālists, gan vadītājs klientu apkalpošanas, pārdošanas un telefonpārdošanas jomā. Kopš 2004. gada darbojas arī kā uzņēmuma iekšējais treneris, regulāri vadot pārdošanas, produktu mācības, klientu apkalpošanas standarta ieviešanas, jauno vadītāju un klientu servisa mācības. Kopš 2012. gada Reinis šajā jomā sadarbojas ar Spring Valley, sagatavojot un vadot mācību programmas dažādiem uzņēmumiem un valsts institūcijām.

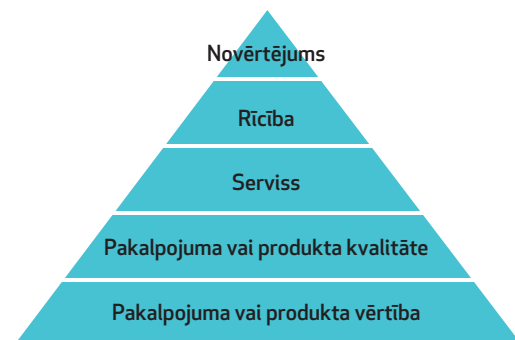
Mūžīgais jautājums: Kādēļ labs klientu apkalpošanas serviss ir svarīgs?

Viens no jautājumiem, kas vienmēr ir bijis, ir un būs aktuāls: „Kādēļ labs klientu apkalpošanas serviss ir tik svarīgs?”. Pētījumi pierāda, ka 86% klientu, kas pārtrauc sadarbību ar uzņēmumu, dara to negatīvās pieredzes dēļ, kurā galvenais neapmierinātības iemesls ir apkalpošanas kvalitāte. Neapmierināts klients par sliktu apkalpošanu pastāstīs vēl vismaz 9 - 13 cilvēkiem, no kuriem 13% par to pastāstīs vairāk nekā 20 cilvēkiem. Ja klients ir aktīvs sociālo tīklu izmantotājs, tad informācija sasniegs vēl lielāku auditoriju. Jāņem vērā arī fakts, ka lielākā daļa klientu savu neapmierinātību vienkārši noklusē. Pieredze rāda, ka zaudēt klientus ir ne tikai nepatīkami, bet arī dārgi, jo jaunu klientu piesaiste izmaksā vairāk nekā esošo noturēšana.

Labas klientu apkalpošanas mērķis

Labas klientu apkalpošanas mērķis ir apmierināt klientu vajadzību. Kā to nodrošināt? Katram klientam ir sava situācija un konkrēta vajadzība. Savukārt teicamas klientu apkalpošanas uzdevums ir pārsteigt klientu un sniegt mazliet vairāk nekā gaidīts. Analizējot dažādas situācijas,

nonākam pie secinājuma, ka teicama apkalpošanas atslēga ir mazajās un vienkāršajās lietās - smaidā, laipnā attieksmē, proaktivitātē, informācijas pieejamībā, solījumu turēšanā. Ir svarīgi saprast klienta situāciju un vajadzības, lai spētu atbilstoši reaģēt, un piedāvāt atbilstošāko risinājumu. Klientu vajadzību pamatojumu var iedalīt piecās grupās:



Pārdošana un klientu apkalpošana

Pamatu pamats ir produkta vai pakalpojuma vērtība un kvalitāte. Tālāk seko serviss jeb apkalpošanas process, kura pamatā ir saruna ar klientu. Strukturēta saruna ar klientu ļauj vieglāk un vienkāršāk saprast klienta situāciju un vajadzības, piedāvāt pareizo risinājumu, veidojot lietišķu un draudzīgu sarunu ar klientu. Ir jābūt skaidrībai par rīcību – vai pakalpojuma/produkta sniedzējs ir sasniedzams, vai ir skaidrs, kā rīkoties, ja nepieciešams atbalsts. Svarīgs ir arī novērtējums tam, ka šis cilvēks ir klients un izmanto mūsu pakalpojumus vai produktus.

Ar ko organizācijai būtu jābūt, ja ir nepieciešamība uzlabot klientu apkalpošanas kvalitāti?

1. Jādefinē organizācijas vērtības jeb pamatnosacījumi, kas nosaka katra darbinieka attieksmi un rīcību darbā ar klientiem, partneriem un kolēģiem.
2. Jāizveido savi klientu apkalpošanas pamatkritēriji vai standarti.
3. Jāsāk tos pielietot darbā ar klientiem.

Ļoti daudzas organizācijas definē savas vērtības, taču – vai darbinieki zina šīs vērtības un ikdienā, strādājot ar klientiem, ievēro un balsta uz tām savas darbības un komunikāciju? Kā arī – vai klients saskarsmē ar uzņēmumu redz un pamana šīs vērtības? Iedzīvināt organizācijas vērtības dzīvē iespējams tikai un vienīgi ar konkrētu darbinieka rīcību un darbībām, nepietiek vien ar aprakstu interneta mājaslapā.

Noformulēti klientu apkalpošanas pamatkritēriji noteikti palīdz veidot vienotu izpratni par to, kas ir labs serviss un kā jāstrādā ar klientu. Lielākoties tie ir pašsaprotami un vienkārši. Taču – vai darbinieki tos izmanto un pielieto darbā? **Zināšanas un prasmes ir divas dažādas lietas.** Strādājot ar klientu apkalpošanā iesaistītiem darbiniekiem, gandrīz vienmēr saņem komentārus, ka tās visas esot zināmas lietas un jau tiek lietotas praksē. Taču, klausoties klientu apkalpošanas darbinieku sarunās ar klientiem, izrādās, ka situācija ir gluži pretēja. Pielietot iegūtās zināšanas nozīmē iziet no savas komforta zonas, kas vienmēr ir ļoti izaicinoši. Taču mūsu katrā kā cilvēka un personības attīstība notiek tikai un vienīgi tad, kad atstājam komforta zonu un nonākam riska teritorijā.

Jaunu prasmju apgūšana

Spring Valley piedāvā palīdzēt pilnveidot attālinātās vadīšanas prasmes kursā **“Attālinātā vadīšana”**. Mācību programā ietvertas šādas tēmas:

1. Attālinātās vadīšanas specifika un izaicinājumi.
2. Starptautiskās attālinātās līderības prakses.
3. Darbinieka SMART darbības plāns: nolūks un ieguvumi.
4. Uz rezultātu orientēto KPI izmantošana darba uzdevumu/lēmumu izpildes atsekošanai.
5. Kā efektīvi izmantot dažādus komunikācijas kanālus (e-pastu, tele/video konferences) atbilstoši darba situācijai.
6. Darba novērtēšana.
7. Darbinieku motivācija un atgriezeniskās saites sniegšana.

Savā pieredzē par klientu apkalpošanas jautājumiem dalās Lauku atbalsta dienesta Informācijas departamenta Klientu apkalpošanas daļas vadītāja **Elīna Dūklava-Tišlenko**

1. Ko nozīmē labs serviss Lauku atbalsta dienestā (LAD)?

Labs serviss mūsu dienestā ir sniegts tad, ja klients pēc saskarsmes ar kādu no LAD Klientu apkalpošanas centra speciālistiem dalās ar citiem savā pozitīvajā pieredzē, tādējādi paaugstinot esošo un potenciālo LAD klientu apmierinātību ar mūsu apkalpošanas kvalitāti.

2. Kādas darbības veicat LAD, lai uzlabotu klientu apkalpošanas līmeni gan ikdienā, gan ilgtermiņā?

Ikdienā tā ir nepārtraukta aktuālās informācijas apmaiņa un iekšējo mācību organizēšana speciālistiem, jo mūsu darba vidē aktualitātes mainās ļoti strauji.

Skatoties ilgtermiņā, ir izstrādāts un ieviests klientu apkalpošanas standarts, zvanu centrs, atskaišu sistēma, kā arī tiek apmeklētas dažāda veida mācības ar mērķi paaugstināt klientu apkalpošanas speciālistu kompetenci.

3. Kas ir lielākie izaicinājumi, runājot par labu klientu apkalpošanu LAD?

Iekļauties valsts un pašvaldību klientu apkalpošanas centru darbībā.

4. Kādi, tavuprāt, ir lielākie uzlabojumi, ko esat veikuši un panākuši klientu apkalpošanā pēdējo trīs līdz piecu gadu laikā?

Ir sakārtota klientu apkalpošanas vide un izveidots vienots Zemkopības ministrijas klientu apkalpošanas centrs, kurā klienti vienuviet var iegūt atbildes uz interesējošiem jautājumiem un iesniegt dažādus dokumentus klātienē un e-vidē.

5. Kas ietekmēs klientu apkalpošanu LAD tuvākā un tālākā nākotnē?

Gan patlaban, gan nākotnē to ietekmēs e-pakalpojumu pieejamība, lietojamība un vienkāršošana.



ELĪNA DŪKLAVA-TIŠLENKO
LAD atbalsta dienesta
Informācijas departamenta
Klientu apkalpošanas daļas
vadītāja



Lauku atbalsta dienests

Lauku atbalsta dienesta darbinieku atsauksmes par ieguvumiem no Spring Valley klientu apkalpošanas mācību kursiem:

- Mācības bija interesantas, dinamiskas. Patika piemēri no ikdienas situācijām.
- Bija ļoti interesanti un atraktīvi, varēju apgūt jaunas prasmes saskarsmē ar klientiem.
- Mācību kursu uzskatu par ļoti labi organizētu ar pietiekošu informācijas daudzumu, lai spētu visu uztvert un pielietot.
- Patika klientu tipu raksturojums un rīcības modeļi, sastopoties ar klienta agresiju.
- Interesanti vadītās mācības.
- Saistīja runātais par jautājumu uzdošanas jēgu darbā ar klientiem.

Pārdošana un klientu apkalpošana

Kā atgūt izstādē ieguldītos resursus?

KATERINA ČERNAVSKA

Organizāciju stratēģiskās vadības un pārdošanas konsultante, pasniedzēja



Gatavojoties dalībai izstādē, organizācijas pievērs lielu uzmanību stenda ārējam izskatam, mārketinga materiāliem, suvenīriem un pat cienastiem, ko brīvi dala izstādes apmeklētājiem. Šķiet, par visu ir padomāts.

Kāpēc tomēr bieži gadās, ka iznākums no dalības izstādē neattiecināms tās sagatavošanā ieguldītās pūles un nenes gaidāmo finansiālo labumu?

Viens no iemesliem ir tas, ka sagatavošanās darbu sarakstā parasti trūkst punkta par pārdošanas komandas un stenda dalībnieku sagatavošanu dalībai izstādē. Ar šo es domāju stenda komandas treniņu "sevis pārdošanā". Kā uzrunāt, ko teikt, ar kādiem argumentiem pārliecināt dažādas apmeklētāju grupas? Uzņēmuma mērķu dalībai izstādē var būt daudz un dažādi, bet pārdevēja mērķiem jābūt fokusētiem uz peļņas gūšanu. Kā to panākt?

Pirmkārt, gaidīt, ka apmeklētāji paši pieteikties kā jaunie pircēji, ir pārāk optimistiski. Lai ģenerētu lielu apmeklētāju plūsmu, ir vērts aicināt esošos klientus apmeklēt stendu. Norunātās tikšanās ar klientiem, kuru darījumi ir iestrēguši strupceļā, var izmantot kā iespēju parādīt sevi, iepazīstināt ar vadību un galvenajiem speciālistiem, kā arī pārliecināt klientus piekrist jūsu piedāvājumam iestrēgušā darījuma risināšanai.

Rūpīgi jāsagatavojas iespējamajiem jautājumiem par uzņēmumu, cenu un piedāvājuma priekšrocībām salīdzinājumā ar konkurentiem, kas arī piedalās izstādē. Stenda dalībniekiem ir jābūt spējīgiem ne tikai argumentēti pamatot, ar ko esat labāki par citiem, bet arī gataviem novērst konfliktu ar kādu neapmierinātu apmeklētāju.

"Sevis pārdošanas" treniņš

"Sevis pārdošanas" treniņš ir nepieciešams dalībniekiem, kuriem ir neliela izstāžu pieredze vai arī tās nav vispār. Kā pievērst apmeklētāju uzmanību? Kā uzsākt sarunu? Visiem šiem aspektiem ir liela nozīme.

•Viens ieteikums - nesāciet sarunu ar vārdiem "Kā varu jums palīdzēt?", jo šī frāze pārāk asociējas ar veikaliem, nevis izstādēm. Pirmo pieredzi apmeklētāji var gūt, ja

uzrunāsit viņus ar vārdiem, piemēram, "Laipni lūdzam apskatīt mūsu produkciju! Mūsu uzņēmums piedāvā sekojošu produkciju un pakalpojumus. Vai drīkstu jautāt, kāds produkts jūs ieinteresēja visvairāk un kāpēc?"

•Nedaliet izdales materiālus katram, jo šis materiālu nodošanas kontakts ir bezpersonisks un neiekļauj atgriezenisko saiti.

Kāds izstādes apmeklējums paliks manā atmiņā uz ilgu laiku. Pagājušogad tieši rudenī es apmeklēju pārtikas izstādi Rīgā. Nolēmu izmantot izstādi kā lielisku iespēju iepazīt vietējo ražotāju piedāvājumu. Kad piegāju pie stenda un sāku uzdot jautājumus par dažādu izstādīto produktu iepakojšanas veidiem, laipnas atbildes vietā tiku nosaukta par konkurentu spiegu, un mūsu saruna beidzās. Tā vietā, lai uzzinātu manas intereses iemeslu, uzņēmuma vadītāja izvēlējās tikt vaļā no neērtā stenda apmeklētāja.

•Atbildi var sniegt dažādi, bet lietīška pieklājība un profesionalitāte ir jāsaglabā ikvienam. Stenda dalībniekus vēro apmeklētāji, konkurenti, potenciālie un esošie klienti. Atrasties stendā ir kā darboties uz skatuves – visi tevi redz un visi tevi vērtē.

Katrs izstādē iegūtais kontakts ir iespēja, galvenais - turēt doto solījumu, un neaizmirst atsekt norunātās aktivitātes, jo vizītkaršu kaudze pati par sevi neviņos pārdošanas apjomu. Ir nepieciešama konsekventa pieeja pārdošanas iespēju izvērtēšanai un realizācijai. Investīcija darbiniekos, sagatavojot viņus izstādei, vairākkārt paaugstinās jūsu organizācijas izredzes iegūt vērtīgus kontaktus un pārspēt konkurentus.

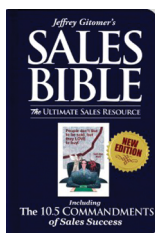
Vērts izlasīt



RIČARDS RORS "Kritiens augšup"

Grāmata ir lielisks līdzgaitnieks tiem, kuri šobrīd piedzīvo tā saucamo pusumūža pāreju. Tā palīdz apzināties, ko nozīmē divi dzīves posmi, un kādi ir cilvēka attīstības uzdevumi katrā no tiem. Ričards Rors saka, ka cilvēki, kuri paši

piedzīvojuši transformāciju dzīves otrajā posmā, spēj mainīt apkārtējos un ka briedums patiesībā ir spēja ar prieku dzīvot pasaulē, kas nebūt nav perfekta. Autors aicina ikvienu, kuram palaimējies sadzirdēt dzīves Lielos Jautājumus sevī, ar lielu ziņkāri doties dzīves otrā posma ceļojumā.



JEFFREY GITOMER "Sales Bible"

Ja jūs strādājat pārdošanas jomā vai klientu servīsā un vēlaties gūt jaunu enerģijas lādiņu, motivāciju un radošu dzirksteli, tad iesakām iepazīties ar Jeffrey Gitomer – vienu no slavenākajiem amerikāņu autoriem, prezentētājiem un treneriem pārdošanas un klientu lojalitātes jomā. Lai arī mēs bieži pavīpsnājam un iebilstam, ka amerikāniskais pārdošanas stils mūsu kultūrā nav piemērots, Jeffrey

grāmatās varam atrast ļoti daudz noderīga un praktiski izmantojama. Viņa grāmatas ir provokatīvas, izaicinošas, liek mums pašiem padomāt un atzīt, ka ikdienas darbā ar klientiem mēs aizmirstam pavisam vienkāršas lietas. Vienlaicīgi viņš parāda un liek domāt par pierastiem pārdošanas un klientu jomas jēdzieniem pavisam no jaunas perspektīvas. Nenožēlosiet, ja izvēlēsieties Jeffrey Gitomer aizraujošo grāmatu "Sales Bible".