



Владимир Дубковский

Как строить региональные структуры

Содержание

Как строить региональные структуры?	3
Практические рекомендации по строительству региональных структур	8

Однажды, еще на заре моей сетевой деятельности, ко мне пришел радостный дистрибьютор и с гордостью поведал, что «открыл» Нижний Новгород. Мол, там появилась новая «ветка», от которой ожидаются великолепные результаты. Через месяц «открылись» Чебоксары, потом Новокузнецк, Омск, Набережные Челны, Магнитогорск, Новосибирск... Я повесил в своем домашнем кабинете большую карту России, на которой флажками стал отмечать распространение структур, испытывая чувство гордости и заранее предвкушая финансовые результаты. Еще бы! Без малейшей инициативы с моей стороны дистрибьюторы ежемесячно давали мне основание воткнуть в карту новый флажок! Вот вам и реальное воплощение в жизнь «сетевой мечты» - структура сама собой размножается, а спонсор пожинает весомые плоды, не выходя из дома!

С этой иллюзией я прожил недолго - быстро возникшие отдаленные структуры в большинстве своем так же быстро завяли, не дав новых плодов. Остались и продолжали развиваться лишь немногие. Флажков на карте заметно поубавилось, зато появился опыт, позволивший выстроить стратегию и тактику развития региональных структур. С ним я и предлагаю вам ознакомиться, уважаемые коллеги. Сначала поговорим об иллюзиях и ошибках, а потом перейдем к позитивному опыту.

Как строить регионарные структуры?

Развитие сетевой структуры с появлением «веток» в разных городах - процесс в MLM неизбежный, с ним рано или поздно встречается каждый спонсор. Одни целенаправленно порождают структуры в разных регионах, используя личные связи, другие обнаруживают их неожиданное рождение через своих структурных «детей», «внуков» или «правнуков». В любом случае возникают вопросы: а что с ними делать? как ими руководить издалека? что предпринять, чтобы они успешно развивались, а не зачахли на втором месяце после своего рождения?

Многие дистрибьюторы сталкиваются с огромными трудностями в управлении отдаленными структурами, и это тоже вполне закономерное явление - в некоторых сетевых компаниях отсутствует единая система обучения, не хватает методических пособий и региональные лидеры пытаются самостоятельно наладить работу, порой «изобретая велосипед», вместо того, чтобы взять готовый и просто научиться на нем ездить. Велосипеды получаются, естественно, разные, некоторые даже с квадратными колесами, ну, а куда на таком аппарате можно приехать, догадаться не сложно.

Однажды я получил видеозапись презентации компании, которой я тогда руководил, проведенной новым сотрудником в далеком сибирском городе. Мужчина лет 30-ти с воодушевлением рассказывал о нашем продукте и маркетинг-плане. Видеокамера фиксировала радостные лица собравшихся в зале людей, а мое лицо мрачнело с каждой минутой - со сцены шла прямая дезинформация, как о продукте, так и о возможных заработках от его распространения. Неприятное предчувствие меня не обмануло - введенные в заблуждение люди, купившие наш действительно замечательный продукт только ради быстрого и легкого обогащения на его продажах (о чем им говорили на презентации), скоро убедились в том, что в сетевом маркетинге манна с небес не сыплется и, возмущенные, обратились в суд. В итоге мы понесли финансовые убытки и пострадала наша репутация - в местной газете была опубликована критическая статья о нашей компании.

Корни же этой неприятной истории были неглубокими, все выяснилось после обстоятельной беседы с горе-спонсором. Он слетал в Сибирь из Санкт-Петербурга всего на несколько дней, провел там «экспресс-обучение» новичка и, довольный, вернулся домой. А новоиспеченный дистрибьютор развернул активную деятельность, не поняв даже сути MLM-бизнеса. Винить его не в чем, человек сам искренне заблуждался в вопросах грамотного построения структур и ввел в заблуждение десятки людей, пришедших на его презентацию.

Иллюзия № 1: можно создать региональную структуру, совершив краткосрочный выезд в другой город, проведя несколько бесед с потенциальными дистрибьюторами и одну-две показательные презентации.

За пару-тройку дней можно лишь заронить идею в умы нескольких человек, но уж никак не выстроить из них работоспособную структуру.

Далее, не все сетевики хорошо знают особенности действия закона сохранения и передачи информации. Нам часто кажется, что наши собеседники воспринимают и запоминают

передаваемую им информацию совершенно адекватно нашему собственному ее пониманию и к тому же полностью ее запоминают.

Иллюзия № 2: именно в этом и заключается. Исследования психологов показали, что лишь 20% людей в состоянии сразу понять и запомнить новую информацию, у остальных же она, как говорится, «в одно ухо влетает, а из другого тотчас вылетает», хотя собеседник и будет уверять, что он все понял и запомнил. Вот почему еще в начальных классах школы нам не раз говорили, что «повторенье - мать ученья». Да и каждый слышит больше то, что ему хочется услышать, а не то, что ему говорят. «Слушает, но не слышит» - это как раз о таких случаях.

Очень хорошей наглядной иллюстрацией к этому служит психологический тренинг под названием «Эффект Марфуши». Я не раз проводил его со своими дистрибьюторами, и всегда с одинаковым результатом. Попробуйте провести его в своей структуре (и научите также своих новичков) и сами увидите каково реальное восприятие и эффективность обучения, особенно когда оно не сопровождается выдачей подробных письменных инструкций и методических пособий.

Руководитель тренинга приглашает для участия в нем десять человек, остальные остаются зрителями. Всем одновременно разъясняется суть тренинга: максимально точно запомнить полученную информацию и постараться почти дословно (во всяком случае, с сохранением смысла) передать ее другому человеку. После этого девять человек удаляются из помещения (надо обеспечить, чтобы они не слышали, о чем будет разговор) и руководитель одному оставшемуся (на глазах зрителей) рассказывает примерно такую историю:

«Жила-была Марфуша. Была она обычной женщиной, имела мужа и двоих детей. В будние дни ходила на работу, вечерами бегала по магазинам за продуктами, выбирая те, что подешевле. Она любила вкусно готовить, была верной женой, занималась сексом исключительно с мужем и только по пятницам. Однажды она пошла в лес за грибами и там неожиданно встретила НЛО... После этого жизнь Марфуши резко изменилась. Она перестала дома готовить пищу, а предпочитала теперь посещать рестораны. Продукты иногда все же покупала, но только в супермаркетах, выбирая самые дорогие. А сексом занималась теперь с соседом, причем каждый день. В результате муж запил, дети стали приносить из школы двойки, но Марфуше так нравилась ее новая жизнь, что она совершенно не обращала на это внимания. Так продолжаюсь целый год, пока она снова не пошла в лес. Там она и осталась и больше ее уже никто не видел».

После этого приглашается второй участник тренинга и эту же историю ему уже рассказывает тот, кто только что сам ее услышал. Потом второй рассказывает третьему, тот четвертому и так до десятого.

Если эксперимент будет чистым - каждый вновь входящий не должен слышать, что говорилось до него - вы сами увидите, как будет меняться история Марфуши, обрастая новыми, вымышленными подробностями, и утрачивая реальные факты. В девятом пересказе я однажды услышат такое:

«Жила-была Марфуша. Странная была женщина. Жила почему-то в лесу с каким-то НЛО, которого по субботам гоняла на рынок за продуктами, а потом занималась с ним сексом. Затем они вместе выпивали и отправлялись в ресторан... В общем, глупая какая-то история. Вот и все».

Примерно это получилось, когда мой дистрибьютор, о котором шла речь, поехал «осваивать» Сибирь. За два дня он обрушил на новичка шквал информации - и о компании, и о продукте, и о маркетинг-плане, в общем, рассказал все, чему сам учился два года. Новичок переварил, как сумел, полученные сведения и с большим воодушевлением пошел проводить презентацию...

Иллюзия № 3: *Надо как можно скорее осваивать новые территории и открывать структуры в других городах, где больше людей (или люди лучше, энергичнее, богаче и т.п.). В общем, как выразился один классик МЛМ, «людям часто кажется, что за забором соседа трава зеленее».*

Великий Мастер сетевого маркетинга американец Джон Каленч в своем бестселлере «Лучший, каким вы можете быть в MLM» пересказывает известную историю, которой уже больше ста лет, но которая весьма актуальна для нынешних сетевиков и служит очень хорошей картинкой к иллюзии № 3.

История эта об одном фермере, который жил в Африке в те времена, когда там были открыты большие месторождения алмазов. Когда фермер услышал об этом, он тотчас продал свое хозяйство и отправился на поиски драгоценных камней. За много лет странствий он так и не открыл ни одного месторождения, заболел, а потом и вовсе бросился в реку и утонул.

А новый владелец фермы как-то нашел на дне ручья, пересекавшего его участок, большой странного вида камень, оказавшийся впоследствии одним из самых ценных и крупных алмазов. Сама же ферма впоследствии была признана крупнейшим месторождением этих драгоценных камней.

Так часто происходит и у нас: москвичи едут подписывать дистрибьюторов за Урал, а сибиряки при этом легко находят их в Москве. Трудностей это создает множество, причем и для дистрибьюторов, и для их спонсоров.

Я всегда сам стремился к распространению своих сетей в других регионах и считаю это правильным, только делать это надо с соблюдением определенных правил, речь о которых пойдет ниже. А до этого лучше всего освоить свою собственную территорию - так ли уж она исчерпана, чтобы стремиться в дальние дали?

Однажды в небольшом городе Выборге, что расположен на севере Ленинградской области, совсем недалеко от границы с Финляндией, я познакомился с одной симпатичной супружеской парой, которая два года занималась сетевым маркетингом. Пара была успешной, оба излучали оптимизм и удовольствие от своей деятельности.

- Наверное, много приходится ездить по стране? - сочувственно спросил я, узнав о больших размерах их гонораров.

- Что вы! - удивились супруги. - Мы вообще никуда не ездим, работаем исключительно в Выборге!

- Но ведь здесь только восемьдесят тысяч населения! А рядом, всего в трех часах езды, Санкт-Петербург с его пятью миллионами!

- Вот именно, что в трех часах. А еще три - на обратный путь. И так один, а то и два раза в неделю, если структуру там заводить. А к чему это пока нам? Мы вот посчитали, у нас за два года в выборгскую структуру пришло более двух тысяч дистрибьюторов. А в городе 80 000 жителей! Представляете, какой у нас здесь потенциал?! Да нам его еще несколько лет осваивать, даже если считать, что только 10% населения реально смогут и захотят к нам присоединиться.

Вот вам, уважаемые коллеги, пример, который однажды помог мне самому пересмотреть свою политику развития региональных структур. Ведь, если честно признаться, я тогда испытал зависть к этой счастливой паре, ибо сам в те времена мотался, как челнок, по городам и весям, обучая одних и подбадривая других, павших духом... А через месяц, глядишь, те, кого вроде бы только вчера мотивировал, опять сникли и требуют помощи... И всех жалко, и всем хочется помочь, да и финансовые планы заставляли держать в поле зрения всех, даже самых далеких. Впрочем, о том, как мотивировать дистрибьюторов, особенно отдаленных, издана специальная книжка в этой серии, поэтому здесь подробно говорить об этом не будем.

В своем предисловии я сказал, что многие из наших региональных структур зачахли, так и не успев развиться. Тому были две главные причины. Первая: эти новые структуры не получали от спонсора достаточной энергетической и информационной подпитки на старте и в процессе своего становления. Вторая: ставка делалась не на действительно го лидера, а на хорошего знакомого, который зачастую сам оказывался слаб и не уверен в себе. Оставшись же один, без ежедневной помощи и поддержки спонсора, такой «лидер» быстро губил все дело, даже если в его структуру успевали войти более сильные и способные личности.

Нередко на практике «открытие региона» выглядит так: спонсор выезжает в город, где у него есть хороший знакомый (или группа знакомых), проводит с ними зажигательную беседу об открывающихся перспективах и просит созвать на презентацию 10-15-20 человек. С этой группой спонсор сам проводит показательную презентацию, после которой несколько человек сразу подписываются в структуру. В лучшем случае ещё будет одно занятие с новичками, им оставляются пакеты с документами и предлагается стартовать как можно быстрее. Затем довольный спонсор отбывает домой и ждет результатов, позванивая в регион (звонки-то ведь стоят немалых денег)

Когда через пару месяцев становится ясно, что структура чахнет на глазах, спонсор опять выезжает туда, собирает оставшихся и вновь их сильно мотивирует. Люди воодушевляются, клянутся, что вот теперь-то они заработают на полную мощность, лидер уезжает, а история спустя пару недель вновь повторяется. На раздраженный звонок спонсора местный «лидер» называет массу «причин», почему дело не идет: мол, компания не дает рекламы в местных средствах массовой информации, у народа сейчас мало денег, люди плохо относятся к MLM, считая его финансовой пирамидой, и так далее до бесконечности. (В моей личной практике был только один случай, когда местный «лидер»

откровенно признал, что он вовсе не лидер и вести за собою людей не может, поэтому ничего и не получается).

В результате спонсор теряет интерес к своему детищу и, памятуя высказывание одного классика, что «МЛМ - это бизнес сортировки», устремляет свой взор в другие регионы.

Согласен, что в сетевом маркетинге действительно происходит некая сортировка людей, но при этом считаю, что она должна происходить не стихийно (мол, кто сам выплывет, тот и молодец, с тем и будем работать), а при деятельном и добром участии самого спонсора. Еще Сент-Экзюпери в своем «Маленьком принце» однажды сказал: «Мы в ответе за тех, кого приручаем». Вот и я считаю, что мы в ответе за тех, кого привлекаем в свои структуры. Разумеется, в определенных границах, до крайностей никакое, даже самое хорошее дело, доводить не следует, но каждый спонсор должен хорошо помнить общечеловеческий закон: сколько вложил столько и получишь. Может быть, даже больше получишь, но вложить все-таки сначала надо - энергию, любовь, деньги – а потом уж рассчитывать на дивиденды.

Еще одна трудность в управлении региональными структурами кроется в том, что местный лидер, если это действительно сильная личность, однажды, слегка оперившись, начинает воображать себя «удельным князем», который лучше своего спонсора знает, что и как надо делать.

Поначалу такая самостоятельность и хорошие результаты продаж радуют спонсора - не надо тратить сил на структуру, сама хорошо работает. Но со временем, если местного лидера не держать в рамках единой политики компании, возникают центристремительные тенденции, которые приводят либо к разрушению структуры, либо к ее отпочкованию от материнской компании, когда местный лидер или продает себя и свою команду в другую компанию (с явной выгодой для себя), или пытается создать свою собственную фирму, чтобы уже «легитимно царствовать» в структурах.

Уже неоднократно в самых разных книжках и по разным поводам я подчеркивал необходимость системного подхода в строительстве сетевых структур. Пишу об этом еще раз, так как этот принцип особенно важен при организации структур в удаленных от штаб-квартиры компании регионах. Иначе силы и средства, вложенные в эту работу, могут пойти (и я знаю массу тому примеров) прахом.

Думаю, хватит говорить об иллюзиях, трудностях и проблемах (хотя знание их спасает от многих огорчений), пора переходить к позитиву. Итак, давайте рассмотрим

Практические рекомендации по строительству региональных структур

1. Прежде всего, не торопитесь «открывать регион», если и на месте еще не исчерпаны резервы и своя местная структура не очень самостоятельна.

Структура в другом городе потребует вашего регулярного присутствия там, а закон сохранения энергии говорит о том, что если где-то что-то прибавится, то в другом месте непременно столько же убавится.

Я как-то посчитал, сколько я заработал, мотаясь по всей стране. Вышла неплохая сумма. Потом рассчитал, сколько потерял при этом дома (это вполне возможно: возьмите число дней, которые отсутствовали, считайте, сколько презентаций, бесед и семинаров могли бы провести за это время дома, умножьте на эффективность этих мероприятий и получите результат). Получилась примерно та же сумма, однако при гораздо меньших затратах сил и времени (отнимите неудобства и время на перелеты, смену часовых поясов, акклиматизацию - если в Петербурге бывало ноль градусов, то в Сибири в то же время - минус двадцать, да и спать в своей постели комфортнее, чем в гостиничной).

Время и силы, затраченные на работу в регионе, вы, как спонсор, отнимаете от своей местной структуры, поэтому она не даст того объема продаж, на который способна при вашем деятельном участии.

Вот и «думайте сами, решайте сами, иметь или не иметь», как поется в одной известной песне.

2. При налаженной дома работе, когда уже есть свои лидеры, способные на самостоятельные и грамотные действия, а местные возможности максимально использованы (хотя на самом деле, так никогда не бывает), можно строить планы создания структур в других городах, заранее имея в виду все трудности этого дела.

Первую поездку надо планировать лучше всего на целую неделю, чтобы не только разжечь костер, но и оставить местному лидеру максимальное количество дров для поддержания огня на первые три-четыре недели, до вашего следующего приезда. Помните, что в постоянной поддержке на начальном этапе будут нуждаться 90% ваших дистрибьюторов, а некоторые останутся вашими «детьми» навсегда.

В моей структуре был хороший парень, чуть старше тридцати, который регулярно приходил ко мне с одним и тем же вопросом: мотивируйте меня, пожалуйста! Мне так нравится МЛМ, но я так ленив и так нуждаюсь в ведущем, что самостоятельно ничего сделать не могу.

Он рассказал мне о такой стороне своего характера: вот уже много лет он по утрам занимается бегом с группой своих друзей. Понимает и чувствует всю пользу от такой зарядки, но каждое утро нуждается в телефонном звонке от «старшего» группы с напоминанием о том, что «пора надевать кроссовки». Если же звонка не следует, он

остается дома, переживая, что не побежал, но не находя в себе сил сделать это без команды «сверху».

Так и в сетевом маркетинге. Огромное количество дистрибьюторов, в массе своей симпатичные, умные и хорошие люди, не могут самостоятельно развивать бизнес, являясь людьми «ведомыми». Если их объединить в команду и дать ощущение «ведущего», эти люди способны на чудеса - и для себя, и для спонсора,

3. Теперь выбирайте круг лиц, с которыми будете общаться в другом городе.

Как правило, это один или два-три человека, с которыми вы лично знакомы или поддерживаете дружеские (родственные) отношения. Не стройте заранее никаких иллюзий на их счет, памятуя, что «хороший человек - это не профессия», а сетевой бизнес - это профессия и далеко не каждый просто хороший в нем может состояться. Но других нет! Поэтому на этом этапе все-равно придется начинать с теми, кто есть, даже если вы сомневаетесь в их деловых качествах. С ними надо созвониться, но ни в коем случае не проводить полную презентацию по телефону, просто дайте знать о новом, интересном деле, в котором уже сами участвуете, и предложите встречу, чтобы все обсудить. Не скрывайте, что речь пойдет именно об МЛМ и назовите компанию, в которой работаете. В общем, здесь правила те же, что и в работе с местным клиентом, они подробно изложены книжках «Где и как найти клиентов» и «Как провести успешную беседу с клиентом».

4. Прибыв в другой город и приступая к первой беседе со своими друзьями, помните, что у каждого из них внутри будет сидеть невысказанный (а, может, его вам и выскажут вслух) вопрос: если это такое замечательное и выгодное дело, чего же ты сюда к нам приехал, а не занимаешься им у себя с успехом дома? Или уже попробовал и дураков не нашел? Думаешь, здесь люди глупее?

Невозможно дать универсальный рецепт с идеальным ответом на этот вопрос, но отвечать на него надо в своей беседе и будет лучше, если вы это сделаете до того, как вам его зададут вслух. Зная тех людей, с которыми собираетесь встречаться, продумайте весомые аргументы, почему для развития своей структуры вас потянуло из дома. Я обычно использовал такие: Во-первых, у меня дома процесс налажен (в качестве доказательства всегда демонстрировал свою распечатку с солидной суммой гонорара) и теперь дело требует расширения, по пути открытия филиалов идут все успешные фирмы и чем больше филиалов, тем больше совокупная прибыль. Во-вторых, мне хочется, чтобы в команде были свои люди, это вполне естественно, а к кому же обращаться, как не к друзьям?

5. После успешной беседы, когда появился круг единомышленников, не торопитесь их сразу подписывать всех под себя, включение людей в структуру - самый тонкий момент, о нем речь пойдет чуть ниже.

На этом этапе надо решить две задачи: подобрать помещение для презентации, определить место и время ее проведения и круг лиц, которых смогут пригласить ваши новые компаньоны. Будет лучше, если звонки с приглашениями на презентацию будут сделаны в вашем присутствии. Если каждый начнет приглашать самостоятельно, то неминуемо, в силу отсутствия всякого профессионализма, он наткнется на серию отказов и тут же утратит весь свой только что возникший энтузиазм.

Важно, чтобы вы либо пока все делали сами, либо все делалось под вашим непосредственным контролем. О том, **«Как провести успешную презентацию»**, есть специальная книжка в этой серии, поэтому сейчас не будем отвлекаться от главной темы. Замечу только, что на первой презентации в другом городе желательнее присутствие небольшого количества людей - от 10 до 25-ти, с большим количеством будет работать очень сложно.

6. Завершая презентацию, раздайте всем ее гостям анкеты с набором элементарных вопросов: фамилия, имя, отчество, возраст, место работы и должность, контактный телефон, есть ли опыт работы в других сетевых компаниях, его продолжительность и причины ухода из фирмы.

Анкеты предложите тем, кто потенциально готов к сотрудничеству и тут же сообщите о месте и времени проведения следующей встречи, пообещайте позвонить каждому, *кого Вы считаете подходящим для этой деятельности.*

Это очень важный момент - люди должны понимать, что не только они выбирают компанию, но и компания выбирает, с кем ей работать, а с кем нет. Эти, кстати, совершенно нормально при устройстве человека на любую работу, а MLM это тоже работа и люди, как правило, соглашаются с таким предложением и после презентации заполняют и сдают свои анкеты.

Конечно, никакие анкеты не дают ровно никакого представления об истинном потенциале людей, но первичное, самое поверхностное мнение составить все-таки можно. Например, если на презентации вы увидите только несколько утомленных жизнью неудачников (их видно без всяких анкет), а других людей ваши друзья пригласить не смогли, нечего и рассчитывать на дальнейший успех. Подобное притягивает подобное и все, чего можно ожидать от такой «структуры» в будущем - это появление еще нескольких таких же сломленных жизнью и не верящих в себя людей. Меня порой мороз по коже продирает, когда я выходил в зал на такие презентации, видя лишь тусклые глаза очень бедных людей, надеющихся на какое-то чудо, которое им было обещано в моем лице.

И вот теперь наступает самый ответственный этап, который называется

7. Выбор регионального лидера.

Многие умные компании, которым надоело стихийное развитие региональных структур, причиняющих больше неудобств, чем пользы, взяли на вооружение принцип назначения «корневых» лидеров, под которых затем строятся все местные структуры. То есть сначала выбираются люди, способные хотя бы по внешним, анкетным, данным руководить в дальнейшем структурами. С ними проводится интенсивное обучение, тестирование и лишь потом они **под руководством тренеров из центра** организуют свою первую презентацию.

Для спонсора небольшого ранга, желающего самостоятельно «открыть» новый регион, желательно сделать то же самое, только в более мелком масштабе. В любом случае, если даже компания провела массированную акцию и открыла в регионе свой филиал (склад, представительство, центр продаж), вам придется свою акцию проводить самостоятельно,

ведь не будете же вы свою новую ветку подписывать под «корневых» лидеров! А раз так, то готовьтесь к очень сложной с психологической точки зрения операции под названием **«выбор лидера»**.

Некоторые сочтут это нарушением принципов МЛМ - мол, каждый сам подписывает под себя своих знакомых, те - своих, и так далее. Но вот в том-то и дело, что «далее», как правило, не получается, все останавливается в самом начале и гибнет еще в зародыше.

Я всегда говорил и буду говорить, что в МЛМ невозможно переставлять местами людей, уже действующих в структурах и любое искусственное построение недолговечно и малоэффективно. Подтверждаю это и сейчас. Разница в том, что в данной книге речь идет о **зарождении новой структуры** с учетом специфики, вызванной ее отдаленностью. Пока еще никто ни под кого не подписан, существует определенная свобода в грамотной организации структуры, а вот потом, когда каждый получит свой компьютерный номер, никакие перестановки и перестройки уже невозможны, какими бы благими помыслами они не диктовались. Ничего, кроме конфликта с огромной разрушительной силой это не принесет.

Итак, презентация проведена, есть, например, двое хороших знакомых и десять новых, желающих приобщиться к МЛМ. На этом этапе я рекомендую провести собрание лишь с этими двумя, совместно рассмотреть итоги презентации и изучить анкеты. Может быть, позвонить сразу кому-то из сдавших анкеты с уточняющими вопросами, а потом завести со своими друзьями откровенный разговор. Я всегда был сторонником того, что «о правилах совместного плавания надо договариваться, стоя еще на берегу». Здесь вы на том этапе, когда решается судьба будущей структуры - быть ей или не быть. И все зависит от отношений, которыми окажутся связанными привлеченные в нее люди. Причем связанными очень крепко и надо помнить, что структурные отношения нередко ломают и дружеские, и родственные. Здесь **материальный** успех одних очень тесно связан с **материальным** успехом других, а такого рода отношения во все времена слишком часто оказывались сильнее любых других уз. Причем выстраивать эти связи придется вам, а не отдавать это на волю случая.

Откровенный разговор предполагает ваш рассказ о роли лидера в МЛМ, его обязанностях и ответственности и пусть каждый из ваших друзей сам оценит, насколько он к этому готов уже сегодня? Или, быть может, лучше предложить эту роль кому-то из тех, кто сдал анкеты? Очень важно, чтобы решение было согласованным и добровольным. Знаю, что добиться его очень трудно, а порой невозможно, но поработать в этом направлении лучше на старте, чем потом прилагать невероятные усилия для исправления сложившегося положения.

Однажды я потерял целую структуру, которая поначалу стала развиваться, а потом быстро сошла на «нет». В то время процессы в нашей компании еще носили более стихийный, чем организованный характер и одна из новых структур родилась в отдаленной национальной республике после поездки туда спонсора, у которого была там хорошая знакомая. Она и стала местным лидером, записав под себя своих друзей, среди которых было несколько мужчин коренной национальности. Сама же лидер была приезжей, к тому же женщиной. Очень милый, приятный человек, она приложила много сил для развития своей «ветки», но серьезных результатов не достигла. Когда же и те, что были, стали неуклонно сокращаться, я отправился в тот город, чтобы понять причину такого спада. Оказалось все достаточно банально. После того, как стали вводить в компании элементы

менеджмента и требовать от региональных лидеров их соблюдение, эта женщина добросовестно попыталась претворить их в жизнь и тут же наткнулась на жесткое сопротивление местных мужчин, своих дистрибьюторов. Когда процветала вольница, те еще мирились, что над ними стоит женщина к тому же «чужая», а вот когда эта «чужая» вдруг заговорила о дисциплине, воспринимать ее указания, не захотели, а характера и авторитета у лидера не хватило... В общем, проблем возникло немало, а ведь их легче было не допустить при рождении структуры, чем потом корректировать ситуацию.

8. Лучше, когда у спонсора один региональный лидер, чем две или три прямые структуры в другом городе.

Если вы подписываете прямо под себя двоих-троих знакомых, а потом каждый из них сам строит свою структуру, на первый взгляд это выгоднее в финансовом отношении. Но только на первый, а ведь есть еще и второй, и третий, о которых на этом этапе мало кто думает.

Порождая сразу несколько параллельных веток в другом городе, вы объективно создаете между ними конкуренцию. И уже трудно рассчитывать, что они будут действовать, как одна команда, вместе проводить презентации, помогать друг другу... Потом, конечно, по мере развития структуры, внутри нее каждая ветка станет конкурентом другой, но если есть единый общий центр в лице сильного лидера, вся структура будет работать, как оркестр под управлением хорошего дирижера. Вроде бы каждый музыкант сам по себе, со своим инструментом и своими амбициями, но все играют по одним нотам, подчиняясь взмахам одной палочки - отсюда и получается хорошая музыка.

Кроме того, подписав под себя троих своих знакомых, то есть следуя самым простым путем, можно получить трех ложных лидеров, которые только загубят все дело.

9. После определения места каждого новичка в новой структуре наступает пора оформить дистрибьюторские соглашения и сразу приступить к первому этапу обучения.

На него уйдет несколько дней, пока люди поймут и принципы МЛМ, и достоинства продукта, и особенности вашего маркетинг-плана. Чему и как обучать дистрибьюторов на этом этапе, вы найдете в книжке с одноименным названием. Важно проверить перед отъездом, что люди действительно уяснили вопросы, которые вы им раскрывали и что информация о компании, продукте и сетевом маркетинге будет распространяться объективная, а не «по Марфуше».

Этого, однако, недостаточно. Уезжая, вы должны оставить своим новым дистрибьюторам максимальное количество методических материалов, как общеиндустриальных, так и внутрифирменных. Рассказать, как ими пользоваться, где и как получать новые, то есть построить для новой ветки постоянно действующий информационный канал, из которого они в дальнейшем смогут самостоятельно подпитываться.

10. На этом этапе работа с новой структурой только начинается (а многие искренне полагают, что заканчивается и наступает пора снимать сливки).

Вернувшись домой, сразу позвоните лидеру и двум-трем дистрибьюторам и задайте им самый правильный спонсорский вопрос: «Чем я могу вам сегодня помочь?» Самый

неправильный вопрос звучит так: «Ну, как дела? Сколько продали?» Одним неправильным вопросом можно сразу «опустить» всю структуру. Если люди поймут (или просто подумают), что вас интересует только ваш личный доход от их деятельности, они работать не будут, невзирая на свои собственные перспективы. Вроде нелогично, но факт, проверено на практике. Ко мне не раз обращались мои дистрибьюторы с жалобами на своих спонсоров, говоря примерно так: «Пусть у меня самого ничего не будет, но главное, чтобы он (то есть спонсор) от меня ничего не получал».

Связь с отдаленной структурой надо поддерживать постоянно, общаться минимум раз в три-четыре дня, чтобы люди чувствовали руку спонсора на своем пульсе (но ни в коем случае не на горле). Не жалейте денег на телефонные разговоры, это нормальное и необходимое вложение в ваш бизнес, затраты окупятся с лихвой, когда структура начнет реально продавать и развиваться и вширь, и вглубь. Теперь, кстати, есть и более дешевое средство связи, чем телефон - Интернет. Не беда, если у вас лично и у вашего регионального лидера нет компьютеров, услуги Интернета теперь представляет каждое отделение связи и можно без больших затрат поддерживать постоянное общение.

11. Через месяц обязательно поезжайте снова в этот город.

И готовьтесь к тому, что плотные контакты - как личные, так и посредством всяких линий коммуникации - надо будет поддерживать минимум полгода, за меньший срок структуре трудно встать на ноги.

Я всегда сравниваю процесс появления и развития сетевой структуры с рождением ребенка. Ведь ни одна мать не ожидает, что ее дитя через день после родов начнет ходить, через два - говорить, а через три - зарабатывать деньги и ее, мать кормить. Смешно, не правда ли? А вот в сетевом маркетинге многие структурные «отцы» и «матери» именно так почему-то думают. И не считают это смешным или глупым.

Строительство региональных структур - дело, как видите, непростое, но и не очень сложное, если подойти к нему профессионально. Важно, чтобы вы заранее представляли все трудности этого процесса и не строили лишних иллюзий. Но уж если грамотно построили региональную сеть, результаты ее работы не раз порадуют спонсора - благодарные «дети» еще долго и сытно будут кормить своего «родителя».