

2011 год - год продавца

Наметившийся в 2010 году послекризисный подъем, однозначно продолжился и в 2011 году. Как в отрасли в целом, так и на рынке труда отрасли. Бизнес большинства холодильных компаний или стабилен или развивается, растет. Такое ощущение, что многим просто надоело бояться и ждать, то ли продолжения кризиса, который, по мнению некоторых публичных экономистов «и не заканчивался», то ли «второй волны» кризиса, то ли ещё чего-нибудь... Компании хотят развиваться. Хотят работать и делают это.



М. Кузнецов

Любой бизнес начинается и заканчивается продажей. Самая востребованная вакансия 2011 года – инженер по продажам или продавец определенного вида оборудования. Продавцы нужны всем: российским и иностранным компаниям, производителям и инжиниринговым фирмам, оптовым продавцам компонентов и запчастей и сервисным компаниям. Спрос на продавцов значительно превышает предложения на рынке труда. В октябре-декабре 2011 года многие кандидаты на эти вакансии уже рассматривали и рассматривают по 3...5 предложений от разных компаний одновременно и выбирают лучшее для себя. Сегодня на рынке труда Москвы уже нет столько холодильщиков, готовых идти в продажи, сколько их нужно.

Рынок кадров в области продавцов постепенно смещается в сторону рынка работника.

Все чаще работодателям приходится повышать уровень компенсационного пакета, чтобы получить к себе кандидата, который им нужен. И при этом специалисты выбирают в первую очередь увеличение фиксированного оклада, и лишь во вторую - улучшение предложений по бонусной системе или социальному пакету.

К сожалению, не все работодатели понимают это. Всем нужны продавцы с высшим холодильным образованием и узким опытом продаж от

скольких-то лет. Всем нужны, но не все готовы или могут получать их для себя.

Что такое продавец? В первую очередь - сочетание черт характера, а отнюдь не знания законов термодинамики! Из 20 дипломированных холодильщиков, только один реально может продавать, реально хороший продавец, остальные девятнадцать – хорошие инженеры, но не продавцы. Найти хорошего продавца довольно трудно, а найдя его, очень трудно мотивировать на переход в другую компанию. Он на 90 и более процентов доволен тем рабочим местом, где он работает сейчас. Где бы он не работал, он будет делать то же, что и на предыдущем месте – искать покупателей и продавать им продукцию или услуги своего работодателя. Не важно, какую продукцию и какие услуги конкретно. Алгоритм его действий, приносящих успех, т.е. продажи, не меняется, продает ли он чиллеры или агрегаты или системы и т.д. и т.п. Он умеет продавать, он реально продает, и работодатель не хочет терять его и способен выделить из прибыли, приносимой этим продавцом, такую компенсацию, которая удовлетворит его.

Для любого человека, особенно мужчины, смена работы – это сильнейший стресс. Для чего ему, успешному продавцу, менять работодателя, менять привычный коллектив, разрывать сло-

жившиеся внутренние и внешние связи? Вариантов несколько, основных - два: или проблемы предыдущего работодателя – экономические, личностные, географические или мотивация, новое предложение таково, что от него трудно отказаться.

Все меньше специалистов привлекает бренд. Если раньше иностранные компании-производители могли позволить себе удерживать уровень компенсаций на уровне 80-85% от рынка, то теперь специалистов больше интересует «синица в руках, чем журавль в небе». Предложения известных иностранных компаний, придерживающихся докризисной политики компенсаций, не привлекают специалистов, и уровень кандидатов рассматривающих эти предложения понижается.

Кроме этого, страх перед возможным новым кризисом (или второй волной предыдущего) демотивирует многих специалистов к поиску новой работы. Многие переживают там, где они видят стабильность сейчас, и не готовы к смене работы даже на более выгодных условиях.

Настоящий продавец, который один из 20, мотивирован на продажи, и как следствие, мотивировка на бонус для него сильнее, чем на фиксированный оклад. Но этот фиксированный оклад не может быть меньше чем тот, который он получает у предыдущего работодателя. И увеличение оклада на 10% тоже не мотивирует, было 40000, а предлагают 45000, стоит ли ради 5 тысяч рублей в месяц менять работу? Проходить через связанный с этим стресс? Рисковать? Конечно, нет, тем более, что он реально сейчас получает в дополнение к фиксу бонус, который больше чем фикс. Он же продавец! В данной ситуации очень весело звучит предложение некоторых работодателей о снижении фикса на первое время: «Мы же должны проверить, какой он продавец». Проверить то можно, но только без него.

Остальные 19, которые хорошие инженеры, не продавцы, больше мотивированы на размер оклада. Раньше он работал, например, в техподдержке продаж, получал фиксированный оклад и поощрительный бонус. Идя в продажи, он не знает, что и на сколько он продаст, не может

оценить и размер бонуса. Для него важна стабильность в виде фиксированного оклада, который также не может быть меньше, чем на предыдущей работе.

Как же в этой не простой ситуации организовать успешные продажи, привлечь правильных людей?

Вот несколько рекомендаций.

Если вы готовы и можете быть конкурентными на рынке труда, предлагайте хорошим специалистам условия, которые мотивируют их на переход к вам. Помните, один 100%-ый продавец за 100000 рублей, лучше трех 30%-х по 30000 рублей.

Если вы не можете - уходите от стереотипа «продавать холод может только холодильщик». Помните, продавец – это личностные качества, а не профиль образования. Ищите продавца в других, подобных отраслях. Если он успешно продавал что-то, очень примерно подобное вашему и тому, кому продаете вы (инжиниринговым компаниям, или конечным клиентам, или сетевым клиентам и т.д.), то он так же успешно будет продавать и для вас. Важно понимать, из какой области продавец. Помните, что компоненты (или запчасти) холодильного оборудования, не самый выгодный объект продаж для продавца. Продавцы продовольственных товаров, кофе, сигарет и т.п. имеют уровень дохода в 1,5-2 раза выше, чем продавцы в области холода. Там и опыт побольше, и цена за единицу. И, в конце концов, бутылку виски выпивают за один вечер, а компрессор работает годами. А, например, в области продаж электрооборудования, кабельной продукции, уровень доходов продавцов ниже и ваше не самое лучшее предложение для продавца в области холода, может быть весьма привлекательно для этих продавцов.

Если вы никак не можете быть конкурентным, растите свои кадры. Привлекайте молодых специалистов – профильных или не очень. И учите их для себя и под себя. В этом случае важно все время контролировать уровень компенсаций

такого работника, из месяца в месяц он будет становиться все опытнее и опытнее. Его цена будет расти, и если вы прозеваете и своевременно не поднимите его уровень компенсаций, шанс потерять его очень велик. Так можно стать и кузницей кадров!

С моей точки зрения, наиболее оптимальна организация продажи, особенно при продажах проектов, силами рабочих групп, которые состоят из одного классного продавца и нескольких, в зависимости от типа проектов и их количества, инженеров техподдержки. Продавец может вести переговоры о продажах чего угодно, как правило, уровень переговоров – первые лица, в случае продажи проектов – первые лица конечных клиентов, в большинстве случаев они не имеют отношения к холоду, они экономисты, финансисты и т.д. Продавец знает как с ними разговаривать, что для них важно, как их убеждать. А вот с главным инженером или техническим директором покупателя надо говорить на одном с ним языке – техническом. Вот тут то и нужен помощник продавца – инженер техподдержки. Для одних проектов – хорошо знающий оборудование и технологии ледовых катков, для других случаев – спец в овощехранилищах, морозильных туннелях или камерах созревания бананов.

Кроме переговоров, за инженером техподдержки остается предварительный расчет, подбор оборудования, расчет себестоимости и прочее, что необходимо для разработки технико-коммерческого предложения, совместно с продавцом. Почему это не может сделать проектировщик проектного отдела и почему совместно с продавцом? Предложение должно точно попадать в ожидание заказчика как по деньгам, так и по оборудованию. Часто это взаимосвязано. При разработке ТКП всегда есть альтернатива, можно закладывать оборудование, автоматику и т.д. попроще и подешевле, а можно получше и подороже. Это понятно. Проектный отдел хочет использовать оборудование самого высокого класса, или то, которое он лучше знает. Он не знает, какое нужно заказчику в данном конкретном случае. А продавец знает, и инженер техподдержки знает, они участвуют в переговорах, что-

то слышат прямо, а что-то подразумевается. И если главный инженер заказчика хорошо знаком с каким-то конкретным видом автоматики, например, большая ошибка предлагать ему автоматику на компонентах не известного для него производителя. Он не выберет ваше предложение даже если оно будет лучшим, чем более простое, но понятное для заказчика предложение ваших конкурентов. Продавец и инженер знают, что ждет заказчик по цене и предлагают ему тот уровень оборудования, автоматизации и прочее, что попадет в ценовое ожидание заказчика. А местные условия? Известен один крупный холодильный проект прошлых лет, где в конце концов для обеспечения конденсаторов с водяным охлаждением Заказчику пришлось позже делать отдельную артезианскую скважину, по деньгам более дорогую, чем холодильное оборудование для этого проекта. Если бы предложение делали продавец и инженер, занятые в этом проекте, а не очень удаленный проектный отдел, ошибки бы не было.

Хочу пожелать всем компаниям во всех областях холода в 2012 году, чтобы ваши продавцы заполнили ваши портфели заказов до предела, и чтобы в Новом году «горячими» вакансиями стали вакансии проектировщиков, руководителей проектов, шеф-монтажников и монтажников, сервисных инженеров, всех тех специалистов, кто созидает, создает реальные ценности, что будет прибыльно для вас, для ваших компаний и благоприятно для всех нас, россиян.

Михаил Кузнецов

ООО «РЕСКОЛД консалтинг»
www.rescold.ru

Москва

+7(499) 940- 49-74

e-mail: info@rescold.ru

С.-Петербург

+7 (953) 167-93-32

e-mail: spb@rescold.ru