

Лучший день — сегодня

С..... Беднякова, руководитель группы отдела продаж

Н..... Шумова, ведущий менеджер отдела продаж

Однажды ученик спросил Учителя:

— Учитель, скажи, существует ли день, наиболее благоприятный для того, чтобы обращаться с предложением к покупателю?

— День?— удивился Учитель.

— Ну, может быть, день недели или число месяца...

— А-а-а, день недели... — кивнул Учитель. — Да, конечно. Этот день — среда, — и хитро посмотрел на учеников. Те схватили свои тетради и стали записывать сказанное Учителем.

— А ты почему не записываешь? — строго спросил он ученика, который сидел прямо и улыбался, глядя на Учителя.

— Потому что я знаю, что ты скажешь дальше, Учитель.

— И что же? — Учитель, нахмурившись, поднял руку, и все ученики замерли. Тогда ученик, который не записывал, сказал:

— Это также вторник, пятница, суббота, понедельник, четверг и воскресенье.

— Ты прав, — сказал Учитель. — Только я хотел назвать сначала пятницу, а потом вторник.

Ученики зашумели, радуясь тому, что их товарищ сказал почти все правильно. А потом один из них спросил:

— Учитель, именно такая последовательность?

Учитель внимательно посмотрел на ученика, который дал почти правильный ответ и сделал ему знак рукой:

— Ответ!

— Только один день, — сказал тот. — Этот день — сегодня.

Притча

Всякий раз, когда просматриваешь отраслевую прессу по электронике, возникает желание разбавить перенасыщенные технической информацией статьи земным взглядом на контрактное производство. А точнее сказать, взглядом менеджера отдела продаж компании, для которой именно контрактное производство является основной сферой деятельности — компании «Абрис».

Не будем скрывать, что страшный зверь под названием «кризис», зацепивший всех наших конкурентов, не обошел своим вниманием и нас. Как же выжить в период кризиса? Чем привлечь клиентов, кроме новейшего оборудования и сертифицированной системы менеджмента? На этот вопрос ищут ответ многие и многие светлые умы и лидеры российского бизнеса, попробуем и мы поразмышлять над столь животрепещущей темой.

На наш взгляд, одной из основных составляющих успеха любого предприятия являются люди, которые

занимаются своим делом. И как же сложно в наше время высоких запросов и раздутых амбиций собрать коллектив, на который можно положиться, которому можно доверить свои трудности и от которого всегда можно добиться поддержки и понимания!

Как сказал Демокрит, хорошими люди становятся больше от упражнения, чем от природы. И именно сейчас, в такое непростое для всех нас время, мы понимаем, что не зря вкладывали силы, время и средства в обучение персонала, в повышение его лояльности и профессионального уровня, именно сейчас мы видим первые результаты затраченных средств и усилий. Мы чувствуем себя более уверенно, осознавая, что владеем теми инструментами, которые могут помочь нашим заказчикам решать их насущные проблемы.

Ведь в чем заключается специфика работы в последний период времени: у заказчиков ограничены средства, изменились (или постоянно меняют-

ся) планы и задачи. Мы живем как на вулкане: сегодня надо СРОЧНО и МНОГО, завтра надо МАЛО, но еще более СРОЧНО, деньги вернуть, работы остановить, и так сплошь и рядом. Наши клиенты тяготятся своим положением, но ничего не могут сделать, ситуация нестабильная, и мы это понимаем и стараемся их поддержать.

Приведем пример. Звонит заказчик и говорит: «Размещаю заказ на 2000 блоков, все срочно запускайте в работу». Менеджер приступает к подготовке запуска заказа в производство, начинает оформлять закупку компонентов, печатных плат, готовит документацию в необходимом формате для комплектования и запуска заказа на линии. Через 4 недели, когда платы и комплектация уже поступили на склад, сделан трафарет и написана программа для установщика, в панике звонит заказчик и говорит примерно следующее: «Сделайте не 2000 блоков, а 1300. Я вам высылаю техническое задание на другое устройство, там похожий набор электронных компонентов, оставшиеся 700 доделывать не будем, комплектацию перекидываем на другой заказ, недостающую докупаем, лишнее потом заберу, будем делать другой блок и очень срочно!».

Что эта просьба значит для заказчика: заказ в 2000 блоков идет на линии, его просто остановили, сняли, а через 2 недели, когда придет новая плата, просто запустили дальше. И все! А что это значит для нас как производителей: заказ остановить, всю сопутствующую документацию переформировать, попутно корректируя все внутренние процессы, проходящие по базе данных, проинформировать об изменениях все отделы (технический, отдел закупок, производственный, отдел главного технолога, отдел сопровождения заказов), написать новые программы, трафареты подготовить, питатели разгрузить, разобраться с дефицитом-профицитом компонентов, компенсировать дефицит, зафиксировать профицит, заново зарядить

линию под совершенно другой, по сути новый, заказ и только потом продолжить работу. На проверке ОТК так же: 2 разных заказа, 2 разные инструкции по проверке, 2 монтажные карты. И перепутать нечего нельзя, хотя для этого самой ситуацией уже созданы все предпосылки! Все эти вопросы решаем мы, а не заказчик. Он просто получает готовую продукцию, выполненную качественно и в срок.

Возможно, это прозвучит как жалоба, мы же просто хотим сказать: зачастую задачи, которые ставит перед нами заказчик, только с виду производят впечатление незначительных и легко осуществимых коррекций. Однако на деле за тем, что заказчик назовет «небольшой поправочкой», скрывается целая подводная глыба проблем, вопросов, задач, а значит, и постоянного контроля, внимания и аккуратности.

Но любую задачу надо РЕШАТЬ. Собственно, выбора «делать или не делать» не было никогда, но сейчас это не просто понимаешь, а чувствуешь, и чувствуешь особенно остро. Казалось бы — трудность? На самом деле любая новая «проблема»... нет, не проблема, не нравится нам это слово... любой ВОПРОС — это, прежде всего, наш опыт (Credere Experto — доверяй опытному! — гласит наш девиз), наше новое знание, наше новое преодоление. Это очередная ступень, прохождение которой заставляет задуматься, что и как можно сделать сейчас, чтобы решить задачу в будущем, чтобы смотреть на нее так же просто, как клиент, ставящий эту задачу перед нами. Продумать процесс, убрать лишние стадии и добавить доселе отсутствующие, но, как выясняется, необходимые, подобрать инструменты, осуществить программно на всех этапах прохождения заказа (та самая Система Менеджмента Качества), попробовать в действии, найти ошибки, еще раз попробовать, обкатать и отшлифовать до блеска, чтобы потом просто сказать заказчику: «Нет проблем, мы это умеем!»

Мы рассказали о трудностях работы по текущим заказам в период кризиса. Сделали вывод, что с трудностями мы готовы справляться, и успешно справляемся сами, и помогаем преодолевать их своим постоянным заказчикам. Подумаем теперь над тем, как привлечь новых клиентов. Прежде всего, попробуем ответить на вопрос:

кто они? В первую очередь — это те фирмы, которые не спасовали под натиском суровой реальности, а, наоборот, пытаются воспользоваться ситуацией и завладеть своей долей рынка. Возможно, это компании, которым раньше было трудно выйти на рынок с новым продуктом из-за огромного количества конкурентов и типовых предложений. Сейчас такие компании получили шанс, так как новый продукт, который обладает какими-то преимуществами, может оказаться очень кстати на рынке.

Как показать потенциальному заказчику, что мы — действительно те, кто ему нужен? Как завоевать заказчика в период кризиса? Есть такое мнение: верное средство приобрести авторитет у людей — быть им полезным. Нужно дать заказчику возможность самому принять единственно правильное решение о выборе поставщика и помочь реализовать ему его мечту. Если он хочет обойтись минимальными вложениями, мы можем пойти ему навстречу. Но что значит купить товар по самой низкой цене, что сокрыто за этим соблазном? Давайте попробуем задать вопрос самим себе — вы любите слово «дешевый»? Ответим откровенно, честно, не боясь показаться кому-то снобами. Кто из нас с охотой похвастается кому-либо, что купил товар «по дешевке»? Наверное, мало кто. Зато наверняка любой из нас искренне порадует выгодным приобретением, удачным покупкам. «Выгодно» — не всегда значит «дешево». «Выгодно» — это не тот же товар, но за меньшие деньги. «Выгодно» — это если за те же деньги получаешь что-то более ценное, чем просто товар или услуга.

Отвлечемся от красивых и вроде бы абстрактных постулатов из тренингов по продажам из серии «Как продать дорого то, что у других задаром?» Вот вам пример из земной жизни, из наших будней. Вокруг меня 3 супермаркета, и на первый взгляд, везде вроде бы примерно один и тот же ассортимент продуктов — одно и то же молоко, хлеб, овощи. Но почему-то из всех трех я чаще посещаю только один, и если спросить меня, почему — вряд ли первым делом я назову именно уровень цен. Он, кстати, в среднем везде более-менее одинаков. Но все-таки почему-то я иду за продуктами именно туда — то ли полки там кра-

снее, то ли товар удобнее разложен, то ли народу меньше, а может, потому что персонал здесь улыбчивее. А может, потому что в нем приятно пахнет свежей сдобой. Возможно, меня привлекает ненавязчивый дизайн. Или я с особым удовольствием покупаю товары по специальным ценам или в рамках акций. Или не доверяю качеству товара или сервиса в двух других, т.к. «были случаи»... Наверное, и у вас есть такой «любимчик», и, скорее всего, вы тоже назовете массу причин для своих предпочтений. Будет ли ценовой фактор стоять на первом месте среди них?

Как тут не вспомнить ставшую уже прописной истину о том, что радость от низкой цены проходит гораздо быстрее, чем удовольствие от хорошего качества... Но еще дольше остается в памяти, пожалуй, негативное впечатление о низком качестве, которое зачастую может скрываться за привлекательным ценовым предложением. Опять же — из обыденной жизни: скорее всего, когда видишь в магазине распродажу какого-либо продукта по удивительно низкой цене, первым делом хочется посмотреть на срок годности продукта, не так ли?

Да, наши цены не самые низкие, они средние по рынку. Но мы не хотим предлагать нашим клиентам товар «по дешевке». Мы хотим, чтобы у нас было «выгодно». Мы хотим, чтобы у нашего заказчика в результате работы с нами оставалось это самое впечатление — что он получает что-то ЕЩЕ, что-то БОЛЬШЕЕ, что-то ЦЕННОЕ. Удовлетворение от сотрудничества с нами. Удовольствие от общения. Комфорт. Спокойствие. Гарантии. Нечто, от чего хочется прийти еще, и прийти именно к нам.

Одной из основных трудностей нашего непростого времени является так же то, что многие фирмы-производители в силу неполной занятости своего оборудования ищут заказы на стороне и пытаются позиционировать себя как «Контрактные производители». Какой уровень профессионализма может показать подобная компания? Производитель, допустим, охранных систем, назвавшийся контрактником, вряд ли сможет обратить внимание на все особенности изготовления телекоммуникационного оборудования, грамотно подобрать режимы пайки,

технологические параметры производства, подготовить плату к дальнейшему серийному производству, провести ее экспертизу, так как зачастую сам нуждается в подобных проверках. В любом случае, его профессиональный опыт, если и будет достаточно серьезным для своего основного рынка, скорее всего, будучи сфокусированным на специфике «родной» продукции, окажется довольно узким для настоящего контрактного производителя, который должен быть прежде всего универсалом и в теории, и в практике своего опыта.

Кроме них проявляют активность и так называемые one-man-company — компании, основанные одним активистом, который имеет примерное представление о том, где можно было бы «по дешевке» заказать изготовление блоков или просто печатных плат

и перепродать заказчику, загнанному в угол нагрянувшим кризисом и польстившемуся на низкую цену или какое-либо «специальное предложение».

Понятно, что и те, и другие готовы демпинговать. Первые так и так несут убытки, связанные с потерями на содержание простаивающего оборудования, а вторые не имеют практически никаких расходов, работая чуть ли не из дома, имея только мобильный телефон, ноутбук и одного сотрудника в штате — свою жену, соседа, тещу. А какой уровень профессиональной поддержки вам может оказать фирма одного сотрудника — на все руки от скуки, — тут вообще можно воздержаться от комментариев. Сотрудничество с подобными компаниями — это чистой воды авантюра, как русская рулетка — можно выиграть

(сэкономить), а можно потерять все, поставив на кон сроки, качество и имидж своей продукции. Тут уж надо отдавать себе отчет в том, что в случае любых осложнений, таких, например, как некачественная поставка одного из компонентов, срыв сроков, отсутствие таким поставщиком полного понимания картины и опыта в решении всевозможных вопросов, — все риски лягут на вас. И готовы ли вы спонсировать приобретение опыта такой фирмы — решать вам.

Как говорится, когда дует ветер, каждый сам решает, возводить ли шит от него или строить ветряную мельницу. Мы предпочитаем второе. Кризис — это как раз тот ветер, благодаря которому хочется делать, и делать больше, быстрее и еще лучше, чем раньше. Ведь выживет тот, чьи мельницы будут работать.