



Азиатская ментальность, или Особенности работы с продавцами в Сингапуре

Опыт российского руководителя по построению отдела продаж

Марина Белоусова

14 сентября 2019 г.

Обо мне



- Выпускница ОТУМКи в 2015
- «играющий тренер» с 2014
- спикер на ПИРах в 2016, 2017, 2018, 2019
- 15 лет в управлении продажами и маркетингом на B2B в России
- с января 2018 директор по продажам в Сингапуре

Задача на 1 января 2018



- Использовать как базу существующую структуру в Сингапуре:
 - юр. лицо с правом ведения коммерческой деятельности
 - помещение 45 м2
 - генеральный директор и логист - резиденты страны
- Организовать торговую деятельность в Азии
- Сформировать команду продавцов (добавилось в феврале)

Эволюция моего мироощущения



«Я все могу сама»

Январь-февраль '18

Сентябрь '19

Эволюция моего мироощущения



«Я все могу сама»



«Я ничего не могу, мне срочно нужен сэйл»



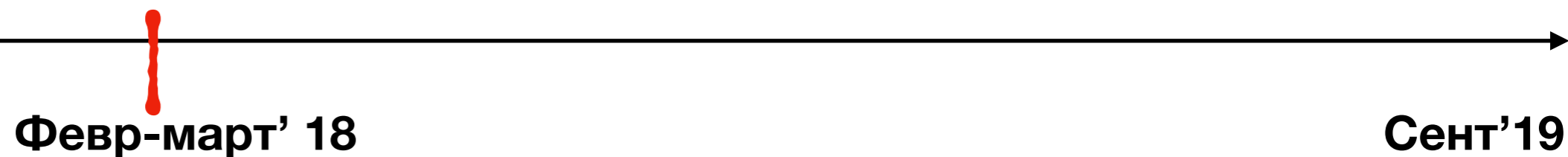
Эволюция моего мироощущения



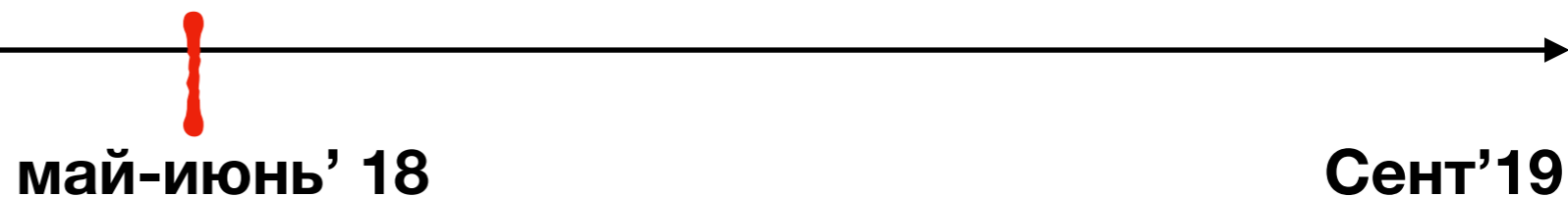
«Я все могу сама»



«Я ничего не могу, мне срочно нужен сэйл»



«Сэйл ничего не может, нужно все самой»



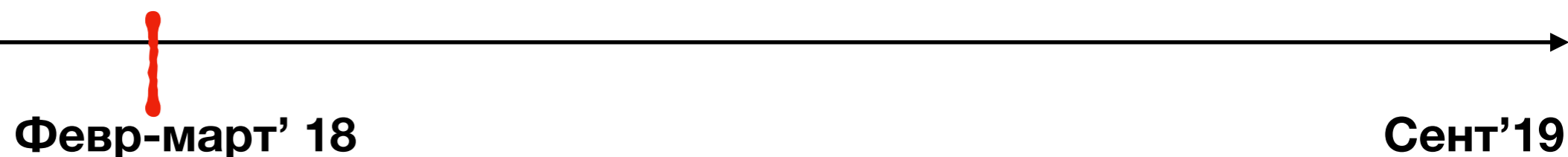
Эволюция моего мироощущения



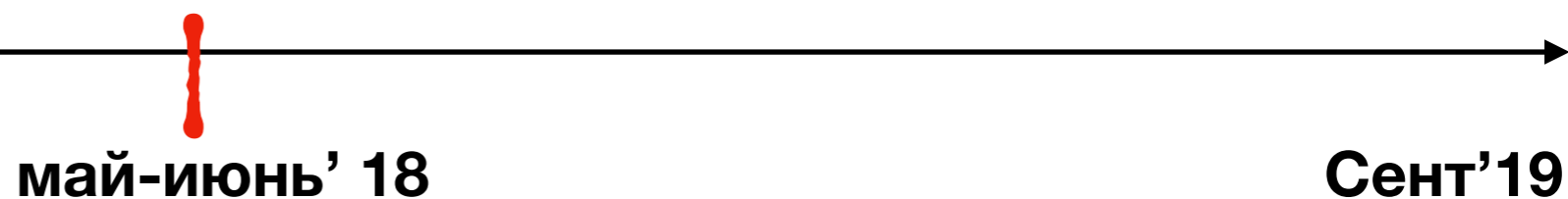
«Я все могу сама»



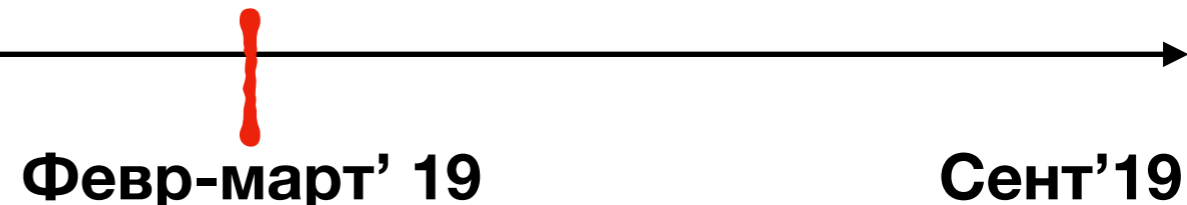
«Я ничего не могу, мне срочно нужен сэйл»



«Сэйл ничего не может, нужно все самой»

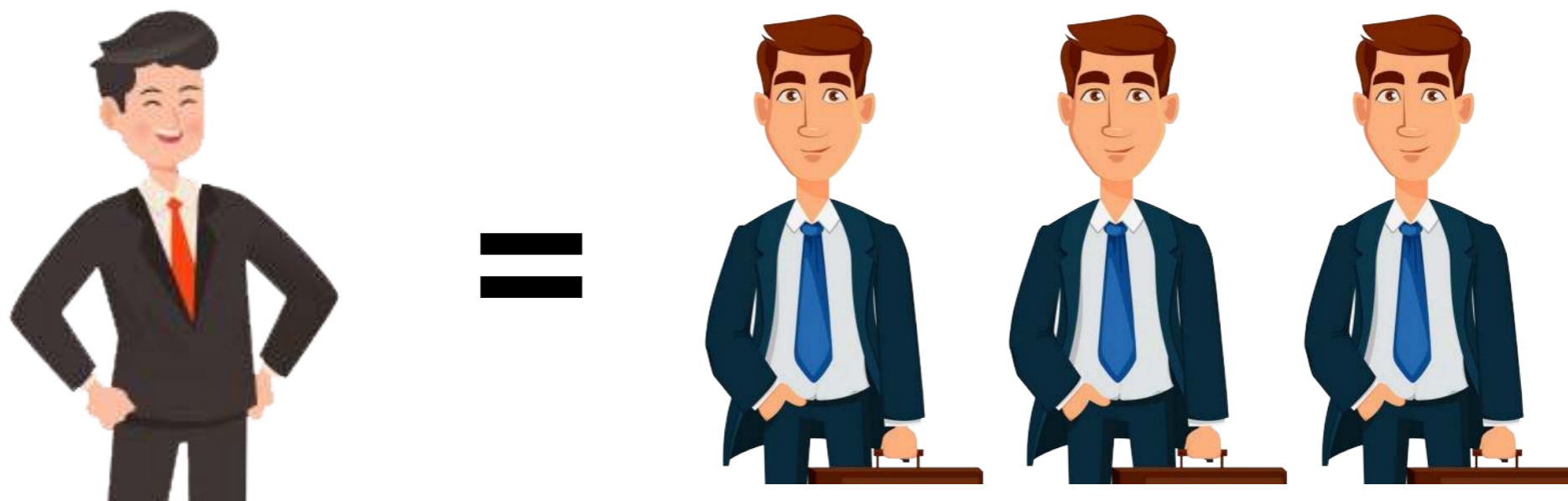


«Мы должны действовать сообща. Вместе мы сила»



Сэйлы в Сингапуре...
какие они?

Дорогие. Очень дорогие сотрудники



Зарплаты сингапурцев



- Формально МРОТ для резидентов нет
- Неформально МРОТ = **2000 SGD** (100 000 руб)
- Средняя ЗРП офисного клерка = **3500-4500 SGD** (170000-215000 руб)
- Руководители и продвинутые сэйлы = от **7000 SGD** (от 335 000 руб)
- Директора компаний = от **10 000 SGD** (от 500 000 руб)

Работодатель - вечно обязан...



**Annual
Leave**



**Compassionate
Leave**



**Marriage
Leave**



**Medical
Claims**



**Dental
Claims**



Insurance



**Bonus /
Incentives**



**Gym
Facilities**



**Study
Leave**



**Childcare
Facilities**



**Employee
Parking**



**Access to
Learning**

Можно сэкономить?



- Филиппинцы, пакистанцы, камбоджийцы согласятся поработать за полцены, но принесут вам пропорционально меньше пользы
- Levī (сборы) и количественные ограничения при найме иностранца-нерезидента
- Местное население с трудом примет иностранца в свой круг

... а ЭТО ЗНАЧИТ:



Цена ошибки с персоналом очень высока

Time is money
People is money

Покорные и законопослушные



- Отчетность
- Дресс-код
- Пунктуальность
- Выполнение поручений
- ... и вежливость!

... а главное:

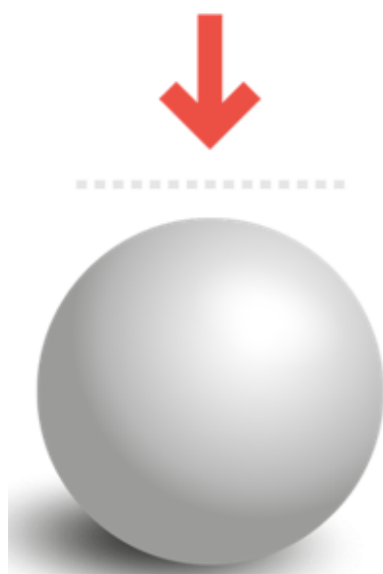
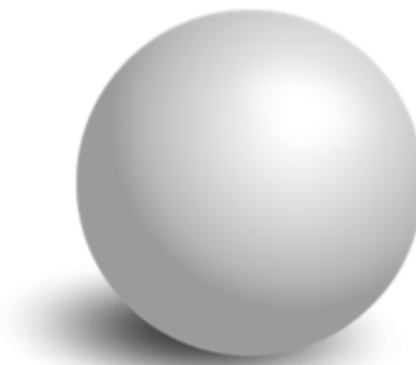


Любое решение можно объяснить как
Management decision

Отношение к давлению сверху



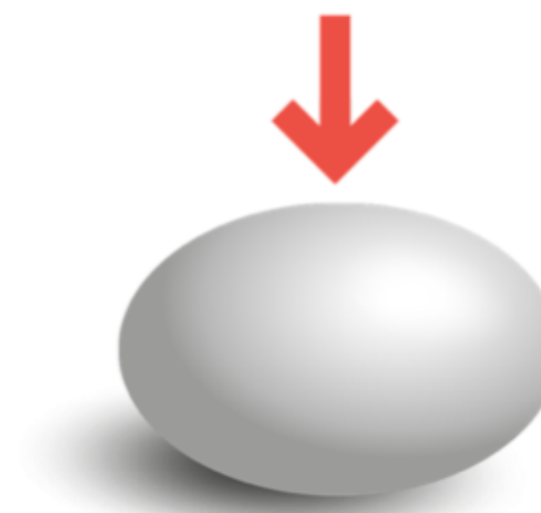
Представим, что это сотрудник...



или



Азия



Россия

Если что-то случилось



Похоже, это
проблема...



Пусть решит мой
умный
руководитель

Тааак ... это
можно решить
легально?

А нелегально?

Кто может это
решить?

Сколько стоит
решение?

Эврика! Я придумал!

Азия

Россия

Чувство собственного достоинства



- Сохранить лицо для азиата очень важно
- Унижения и грубости вам не простят
- Вежливость и уважительность - основа любого диалога

Честной правды не дождетесь



- Не критикуют руководство
- Вообще редко открыто критикуют кого-то
- Держат мнение при себе и не пускают чужих в душу
- Не любят сообщать плохие новости
- Позволят вам совершить ошибку и самостоятельно осознать ее

«Обед по расписанию»



- Работа подстраивается под обеденный перерыв, а не наоборот



Азия



Россия

«И работали они долго и счастливо...»



Как достичь гармонии?

Долой микро-менеджмент!



- Не надо учить китайца говорить на китайском с китайцем -)
- Очертите круг полномочий и дайте свободу в его пределах

...НО не теряем контроль



- Оставить стратегию и последнее слово за собой
- Расставить реперные точки и периодически проверять

Принять культурные различия



- Не пытаться сблизиться и «стать своим»
- Смириться с местными традициями
- ...и даже постараться их уважать



Бонус -)



БЕЗУМНО
БОГАТЫЕ
АЗИАТЫ