

A BEJUTÁS

...AVAGY HOGYAN ÉRD EL, HOGY A DÖNTÉSHOZÓK
VELED AKARJANAK TÁRGYALNI?

AZ ELSŐ MAGYAR NYELVŰ ÜZLETI KÖNYV,
AMELY VALÓBAN
A NAGYVÁLLALATI ÉRTÉKESÍTÉSRE
KÉSZÍT FEL ÉS NEM A LAKOSSÁGI ELADÁSRA!

MÁTHÉ ALBERT EDUÁRD

A BEJUTÁS

...AVAGY HOGYAN ÉRD EL, HOGY A DÖNTÉSHOZÓK
VELED AKARJANAK TÁRGYALNI?

ELSŐ LIMITÁLT KIADÁS

Írta és szerkesztette: Máthé Albert Eduárd
Nyomdai kivitelezés: Litofilm Kft.

Minden jog fenntartva.

Jelen könyvben szereplő valamennyi szöveg szerzői joga felett a szerző kizárólagosan jogosult rendelkezni.

A könyv – a kiadó és a szerző írásos jóváhagyása nélkül – sem egészében, sem részleteiben nem sokszorosítható vagy közölhető semmilyen formában és értelemben elektronikus vagy mechanikus módon, ideértve a nyilvános előadást vagy tanfolyamot, bármilyen internetes közlést, fénymásolást, rögzítést vagy az információrögzítés bármely formáját.

Jogtulajdonos A-Concept Business Consulting Kft. és
Máthé Albert Eduárd.

Kiadja az A-Concept Kft. www.a-concept.hu

A könyv hivatalos weboldala:
www.mathealbert.com/abejutas
ISBN 978-963-12-3097-0

Tartalom

ELŐSZÓ.....	7
BEVEZETÉS	13
1. ELEM: A felkészülésed	19
KÉSZÜLJ FEL MENTÁLISAN A BEJUTÁSRA!	21
MI LEGYEN A TE „FÓKUSZPONTOD”?	24
A FELKÉSZÜLÉSI ESZKÖZTÁRAD.....	27
AMIT A DÖNTÉSHOZÓKRÓL MINDENKÉPPEN TUDNOD KELL	33
2. ELEM: A megkülönböztető erőd.....	41
MI LESZ A TE MEGKÜLÖNBÖZTETŐ ERŐD?	43
TE VAGY A CÉGED ELSŐ SZÁMÚ MEGKÜLÖNBÖZTETŐ ELŐNYE!	46
LEGYEN EGY KIEMELKEDŐ ÉRTÉKAJÁNLATOD!	52
HOGYAN TESZTELJ AZ ÉRTÉKAJÁNLATOD ÖSSZHATÁSÁT?.....	60
KINEK SZÓLJON AZ ÉRTÉKAJÁNLATOD?	63
AZ IDEÁLIS ÜGYFELED PROFILJA	63
3. ELEM: A nagyvállalatok döntési térképe.....	71
A KEZDETI DILEMMA	73
AZ ERŐTÉRKÉP-ELMÉLET.....	78
A DÖNTÉSHOZÓ.....	80
A FELHASZNÁLÓK	84
A TECHNIKAI VÁSÁRLÓ	88
A „COACH”, AVAGY „A BEÉPÍTETT TÉGLÁD”	91
HOGYAN TUDOD MEG, KI KICSODA EGY NAGY CÉGNÉL?.....	95
KINEK MI FONTOS?	97
4. ELEM: A bejutási kampányod eszközrendszere.....	103
MIÉRT ÉRDEMES EGYSZERI PRÓBÁLKOZÁS HELYETT INKÁBB BEJUTÁSI KAMPÁNYBAN GONDOLKOZNOD?	105

A HIDEG VAGY „ELŐMELEGÍTETT” TELEFONHÍVÁS	109
AZ AJÁNLÓRENDSZERED.....	111
A FELSŐ VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ.....	115
A HASZNOS SZAKMAI TUDÁSANYAGAI.....	116
A SZAKMAI PR-OD ÉS AZ ONLINE JELENÉTED	119
A SAJÁT SZAKMAI RENDEZVÉNY	121
A RELEVÁNS SZAKMAI ANYAGOK	122
A SZAKMAI ELŐADÁS.....	123
A TERMÉKMINTA VAGY A SZOLGÁLTATÁSOD KIPRÓBÁLÁSA	125
5. ELEM: Bejutási stratégiák a gyakorlatban	127
A LEGNAGYOBB DILEMMA	129
MILYEN TÍPUSÚ BESZÁLLÍTÓK VANNAK EGY NAGYVÁLLALATNÁL?	131
A BEJUTÁSI KAMPÁNYOD FELÉPÍTÉSE	143
AZ IDEÁLIS BEJUTÁSI PONT MEGHATÁROZÁSA.....	147
A VALÓS ÜZLETI INDOK	151
A BEJUTÁSI KORLÁTOK FEOLDÁSA	156
A KONKURENCIA FOGALMA MÁSKÉPPEN.....	161
HOGYAN TÖRD ÁT A PREFERÁLT BESZÁLLÍTÓI LISTÁT?	164
A leggyakoribb kérdések és válaszok.....	169
ZÁRSZÓ	175

ELŐSZÓ

Hat évvel ezelőtt a gazdasági válság kellős közepén a Nokia Networks értékesítési vezetőjeként részt vettem az egyik nagy hazai mobilszolgáltató cég telekommunikációs beruházási tenderén. A tender tárgya a mai LTE mobilinternet-hálózat kiépítése volt. A beruházás összértéke meghaladta az 50 millió eurót. Ez a nagyvállalati tender örökre megváltoztatta gondolkodásomat és attitűdömet a nagyvállalati, stratégiai értékesítésről. Ez volt az a konkrét tapasztalat, ami ha nem történik meg velem, akkor ma nem tartanék itt, és nem foglalkoznék szívvel-lélekkel vállalati értékesítők fejlesztésével, és talán ezt a könyvet sem írtam volna meg.

A Nokia előtt dolgoztam más nagy multi cégeknél, és részt vettem komplex stratégiai értékesítési folyamatokban Magyarországon, Európában és Ázsiában, de mégis ez a konkrét tapasztalat volt az, ami az én esemben paradigmaváltást jelentett.

A tender három hónapig zajlott; ha az előkészítési fázist is hozzászámoljuk, akkor egy hat hónapos időszakról beszélhetünk. Ennek a záró szakasza Budapesten egy hotelben zajlott, ahol az ügyfél meghívta a világ négy vezető telekommunikációs berendezéseket szállító cégét, akikkel párhuzamos tárgyalásokat

folytatott. A tárgyalások 5 napig tartottak, hétfőtől péntekig. Az utolsó napon, pénteken a döntéshozói testület kiválasztotta azt a beszállítót, akivel szerződni akart. A gyakorlatban ez úgy nézett ki, hogy nappal tárgyaltunk, éjszaka pedig dolgoztunk, előkészítettük a következő nap tárgyalásait. Nagy reményeket fűztünk ehhez a projekthez, győzni akartunk mindenáron! Cégen belül maga a projekt kiemelt figyelmet kapott, hiszen volt egy komoly tudással rendelkező mérnöki csapunk, amelynek projekt munkát biztosítottunk volna a következő évekre. Jó kapcsolatunk volt az ügyféllel technikai szinteken: Ismertük a mérnököket, a műszaki vezetőket, sőt a műszaki vezérigazgató-helyettes és az operatív igazgató is támogatott minket. A cég ügyvezetője viszonylag új volt, ismertük, találkoztam vele személyesen még a tender kiírása előtt, de igazából nem tudtam, hogy támogat-e minket vagy sem. Mindenesetre a cégnél azt gondoltuk, hogy európai beszállítót fognak választani, azaz minket vagy az Ericssont. Még sok év elteltével is azt gondolom, hogy az utolsó tárgyalásokon a szállodában mi nagyon jól tárgyaltunk. Tréneri szemmel nézve sem találnék kifogásokat. Sőt, az utolsó tárgyaláson nagy meglepetést okoztunk. Még ma is emlékszem a meglepett arcokra.

Vannak olyan helyzetek az életben, amikor a tudásunkhoz képest a maximumot nyújtjuk, de az eredmény szempontjából ez egész egyszerűen nem elég. Nos, ez is egy ilyen helyzet volt.

A tárgyalások végén a szállodában az ügyfél részéről megjelent négy fontos ember, aki addig a pillanatig nem vett részt a tárgyalásokon: az ügyvezető és három másik külföldi kollégája, akiket nem ismertünk.

Pontosítok, az egyik hölgyet én ismertem, mert egy évvel korábban tárgyaltam vele Montenegróban. Mindenesetre ő nem emlékezett rám, de amikor köszöntem neki, persze úgy csinált, mintha ismerne. A döntéshozói testület elvonult, és rövid időn belül meghozta a döntést. Sajnos nem mi nyertünk, sőt nem is európai beszállító nyert. Hiába volt jó kapcsolatunk az ügyféllel technikai mérnöki és technikai menedzsment szintjén, egy ekkora horderejű beruházásnál ez nem volt elegendő. Akkor éreztem meg istenigazából a saját bőrömről, mennyire fontos a nagyvállalati értékesítésben, hogy még a tender kiírása előtt megszerezzük az összes fontos ember személyes támogatását, kiemelt tekintettel a felső döntéshozókra. Ma már tudom, hogy nem péntek délután ott a szállodában döntöttek el, hogy ki lesz a nyertes, hanem jóval előtte. Nem a műszaki követelmények számítottak, hanem az, hogy az ajánlott gazdasági modell hogyan illeszkedik bele az ügyfelünk üzleti stratégiájába. Végzetes hibának bizonyult az, hogy nem szereztük meg a döntéshozók támogatását még jóval a tender kiírása előtt.

A tender után elhatároztam, hogy ebbe a hibába én személy szerint soha többet nem fogok beleesni. Sokat tanultam ebből a tapasztalatból, és ezt hasznosítva később olyan világvezető multinacionális cégekkel sikerült leszerződöm, mint a Lego, a General Electric, az Emerson vagy a Continental. Tudatosan figyeltem arra, hogy a döntéshozó mindig támogasson a projektben, és lehetőség szerint legyen jelen a tárgyalásokon is.

És tudod, mire jöttem még rá?

Sokkal könnyebb úgy értékesíteni, hogy a döntéshozó is jelen van a tárgyaláson. Amikor a döntéshozó nincs jelen, mindig problémák merülnek fel, akadályok gördülnek elénk, ráadásul sokkal hosszabb lesz az értékesítési, döntési folyamat. Ettől függetlenül azt tapasztalom, hogy az értékesítők nem mindig törekednek arra, hogy a döntéshozóknak értékesítsenek. Gyakran megelégednek a beszerzési kollégákkal vagy a technikai szintekkel.

Hogy te kivel tárgyalasz egy-egy nagy cégnél, csak rajtad múlik, a te felelősséged!

Én elvesztettem a nagy tendert, és vállaltam érte a felelősséget. Ha ügyesebb lettem volna, még a tender kiírása előtt megszereztem volna a döntéshozók támogatását. Volt olyan versenytársam, akinek ez sikerült! Ezek szerint, ha valaki másnak sikerült, akkor nekem is sikerülhetett volna. Tehát elméletileg lehetséges lett volna, hogy én szerezzem meg a döntéshozó támogatását és mi nyerjünk!

Kedves Olvasó, Értékesítő és Cégvezető Kollégám!

Gratulálok ahhoz, hogy megvetted ezt a könyvet! Megelőlegezett bizalmadért cserébe ígérem neked, hogy könyvemben olyan gyakorlati megoldásokat fogsz kapni a nagyvállalati értékesítéshez, amelyeket akár azonnal alkalmazhatsz is a cégedben. A könyvem segítségével el fogsz jutni oda, hogy magabiztosan, felelősséget vállalva bejutsz nagy és multinacionális cégekhez és megszerzed a fontos emberek támogatását.



Máthé Albert Eduárd
b2b értékesítési specialista

BEVEZETÉS

Amennyiben megpróbáltál már bejutni nagyvállalatok döntéshozóihoz, de nem sikerült, vagy a célod az, hogy nagy és multinacionális cégek beszállítójává válj, akkor ez a könyv neked szól! Előfordult már veled is, hogy tudtad, ki a döntéshozó a cégnél, és el is jutottál odáig, hogy elküldtél egy bemutatkozó anyagot, de sohasem hívtak vissza? Történt már olyan, hogy elvesztél a nagy szervezeti hierarchiában és átláthatatlanná vált számodra, hogy kivel is kell beszélned valójában ahhoz, hogy megszerezd az üzletet?

Az elmúlt években – a gazdasági recesszió, valamint az internet és a közösségi média hatására – megváltoztak az értékesítési szabályok. Azok az idők elmúltak, amikor az értékesítés abból állt, hogy a potenciális ügyfeleinknek bemutatjuk a termékünket, szolgáltatásunkat, sikeresen kezeljük a kifogásokat, majd lezárjuk az értékesítést, a vevő pedig boldogan kifizeti a számláját. A mai üzleti életben az információ könnyen elérhető, így az ügyfelek saját maguk is megkereshetik a megoldást a problémájukra. Éppen ezért ahhoz, hogy képesek legyünk nagyvállalatokhoz bejutni egy első, majd egy második vagy harmadik megbeszélésre, a termékismertetnél többre van szükség. A bejutás és a hosszú távú üzleti kapcsolat kulcsa, hogy **TARTÓSAN ÉRTÉKESEK**

legyünk a nagyvállalatok számára. Egy jó kapcsolat, egy jó ajánlás természetesen segít abban, hogy bejuss egy első találkozóra, de amennyiben azon a találkozón nem éred el, hogy az ügyfél azt gondolja, HASZNOS ÉRTÉKET JELENTESZ a számára, akkor nem lesz sem második, sem harmadik találkozó. Ha sikerült megkötni a szerződést, akkor fenn kell tartanod a hosszú távú kapcsolatot, ami szintén nem egyszerű feladat. Azonban ha ez sikerül, akkor a nagy cég partnereként nemcsak, hogy nagy növekedést tudsz elérni, de szakmai vonalon is rengeteget fogsz fejlődni azáltal, hogy folyamatosan a legmagasabb szinten teljesítesz.

A legmagasabb szinten teljesítő vállalati értékesítők sok időt töltenek azzal, hogy felkészüljenek egy-egy találkozóra. Ahhoz, hogy egy nagyvállalat komolyan vegyen egy beszállítót, ezen a szinten alapvető elvárás a beszállító felé, hogy szakértő legyen a saját területén és legyenek ismeretei az iparágról. Gondolj bele... Te vásárolnál olyan értékesítőtől, akinek fogalma sincsen a cégedről és az iparágadról? Ha az értékesítő személyét nézzük, ugye te is inkább olyan emberrel szeretnél találkozni, majd üzletet kötni, akiről tudod, hogy elismert szakértője a szakmájának?

Néhány évvel ezelőtt a Nokia Networks értékesítési vezetőjeként könnyű volt bejutnom az első megbeszélésekre. Ha üzenetet hagytam vagy e-mailt írtam, szinte mindig visszahívtak. A döntéshozók kíváncsiak voltak rám és a cégre, amelyet képviseltem. A márka ereje könnyedén áttűrt az első bejutási korláton. A bejutás után viszont már bizonyítanom kellett, hogy értek a szakmámhoz, az iparághoz, és képes vagyok megérteni az ügyfél céljait és üzletmenetét. Az ismert cégnév

nagy segítséget jelentett az elején, de ettől függetlenül nekem is már az első találkozón HASZNOS ÉRTÉKET kellett nyújtanom ahhoz, hogy legyen második, majd harmadik találkozó.

Ahhoz, hogy sikereket érj el a nagyvállalati üzletkötésben, két nagyon fontos tulajdonságot kell kifejlesztened magadban:

- **Az első: A KITARTÁSOD.** Ha nagy cégekhez szeretnél bejutni, akkor nem elég csak egyszer-kétszer próbálkoznod, hanem többször és folyamatosan, különböző értékesítési módszerekkel és marketingeszközökkel kell mindezt tenned. Előfordulhat, hogy hetedik, nyolcadik próbálkozásra fogsz csak időpontot kapni egy személyes találkozóra. A kitartás kizárólag rajtad múlik. Ezt a tulajdonságot neked kell magadban kifejlesztened.
- **A második fontos tulajdonságod az a képesség, hogy folyamatosan kitalálod, hogyan tudsz hasznos értéket nyújtani az ügyfeled számára.** A „hasznos értéked” az ügyfeled számára több részből épül fel: a te személyedből, a szakmai tudásodból, a kapcsolataidból, a referenciáidból, másrészt a cégedből és a terméked vagy a szolgáltatásod előnyeiből.

Kívülről nézve egy nagy multinacionális cég nagy-szerűnek tűnik. A dolgozók tehetségesek és motiváltak, a szervezet olajozottan működik, az üzletegységek pedig kéz a kézben egymás érdekeit figyelembe véve dolgoznak együtt. Annak tudatában, hogy nagy költ-

ségvetésből gazdálkodnak, valószínűleg a legkorszerűbb technológiákat használják, a hozzátartozó leghatékonyabb belső folyamatokkal. A legjobb képzésekre járnak, a belső megbeszélések hatékonyak, miközben mindenre jut erőforrás. Amennyiben te is ezeket feltételezed azokról a nagyvállalatokról, akik az ügyfeleid lehetnének, akkor szinte sokk fog érni, amikor elkezdesz majd velük dolgozni. A valóság nem teljesen ez, viszont igaz az, hogy a nagy cégek folyamatosan keresnek külső erőforrásokat, akik képesek őket abban segíteni, hogy jobbak és eredményesebbek legyenek. Szükségük van friss, új meglátásokra, innovációkra, eszközökre, amelyek segítségével meg tudják oldani kihívásaikat.

Még egy fontos dolog a nagyvállalatok misztikumával kapcsolatosan: *a döntéshozó személye!* A nagyvállalati döntéshozók ugyanolyan emberi lények, mint te vagy én, csak éppenséggel egy nagy cégnél dolgoznak. Nekik is vannak erősségeik és gyengeségeik, ők is keresik a jó partnereket, akik segítségével gyorsabban tudnak fejlődni. Nekik is vannak sikereik és kudarcaik, vannak jó és rossz napjaik. Ha te szakmailag felkészült vagy és a döntéshozóval egyenrangú partnernek tartod magad, akkor így is fog kezelni, komolyan fog venni.

A könyvem célja, hogy segítsek neked abban, hogy az ismeretlenségből eljuss egy célüggyfél döntéshozójához úgy, hogy képes vagy hasznos értéket adni már az első találkozón. A HASZNOS ÉRTÉKED ereje fogja megnyitni számodra a lehetőséget a további megbeszélésekre, majd a nagyvállalati üzlet megnyerésére.

Ebben a könyvben nem fogok kitérni ártárgyalási vagy tendernyerési stratégiákra. A könyv segítségével viszont képes leszel bejutni a fontos emberekhez, és képes leszel egy olyan stratégiát felépíteni, amivel tartósan nagyvállalati ügyfeleket tudsz majd szerezni.

A BEJUTÁSI STRATÉGIÁD az alábbi 5 kiemelt elemből fog felépülni:

1. A felkészülésed;
2. A megkülönböztető erőd;
3. A nagyvállalatok döntési rendszerének ismerete;
4. A bejutási kampányod eszközrendszere;
5. Bejutási stratégiák a gyakorlatban.