

MÁTHÉ ALBERT EDUÁRD

LÁTHATATLAN
MEGGYŐZÉS

A CSÚCSÉRTÉKESÍTÉS TITKA

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 egészben, 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/lathatatlanmeggyozes

ISBN 978-615-00-0644-4

„Ragadj meg minden lehetőséget kommunikációs képességed gyakorlására, hogy amikor elérkezik a nagy alkalom, mesterien birtokold ezt az adottságot, a stílust, a finomságot, az érthetőséget és az érzelmeket, hogy lendületesen légy képes meggyőzni az embereket!”

Jim Rohn

Tartalom

ELŐSZÓ.....	11
AZ ALAPOK.....	23
MITŐL LESZ LÁTHATATLAN A MEGGYŐZÉS?	24
A DÖNTÉSHOZATAL PSZICHOLÓGIÁJA.....	28
A BESZÁLLÍTÓI LÉTRA.....	35
KIK A SIKERES ÉRTÉKESÍTŐK?.....	44
A CSÚCSÉRTÉKESÍTŐ DNS-E	54
A MOTIVÁCIÓK MEGFEJTÉSÉNEK STRATÉGIÁJA	73
MIKOR ÉS HOGYAN LÉPJ BE A „JÁTÉKBA”?	74
MOTIVÁCIÓ A MOTIVÁCIÓ MÖGÖTT.....	91
AZ ÉRTÉKESÍTŐI POZICIONÁLÁS STRATÉGIÁJA.....	127
MI AZ ÉRTÉKESÍTŐI POZICIONÁLÁS?.....	128
A JÁTSZÓTERED.....	133
POZICIONÁLÁS A GYAKORLATBAN	137

LÁTHATATLAN MEGGYŐZÉS A GYAKORLATBAN	157
EMELKEDJ FEL A TUDATOSSÁG SZINTJÉRE!	158
ÜZLETI TANÍTÁS FEKETE ÖVES SZINTEN.....	159
UNALMAS ÉRVEK HELYETT LÉGY MAGÁVAL RAGADÓ TÖRTÉNETMESÉLŐ!	171
ADD EL A VÍZIÓT!.....	181
AZ ÉRTÉKESÍTÉSI FOLYAMAT OKOS IRÁNYÍTÁSA (NE HAGYD MAGÁRA A VEVŐT!)	189
VÁLJ KOMPETENCIASZEMÉLLYÉ!.....	196
A TÖKÉLETES TÁRGYALÁS	198
ZÁRSZÓ: TALÁLD MEG A „VARÁZSPORODAT”!	211

Előszó

Egy hétfő reggeli napon arra ébredtem fel a Nokia Networks IV. emeleti tárgyalójában, hogy a kollégák hangoskodnak a konyhában, éppen kávéznak és közben a hétvégi élményeiket osztják meg egymással. Zoli kollégámtól, aki az asztalon aludt (én a szőnyegen feküdtem a földön), kérdeztem hány óra van, és mennyi időnk maradt a tender beadásáig. Az éjszakát az irodában töltöttük, hétfőn 12 órára kellett beadnunk a tenderanyagot az egyik potenciális ügyfélhez (amely egy multinacionális cég volt).

Valamikor hajnali 4-5 óra körül feküdtünk le aludni az irodában, abban a hitben, hogy készen vagyunk. Ahogy az lenni szokott, reggel 9 órakor, a beadás előtt átnéztük még egyszer az ajánlatot. Az éjszaka közepén fáradtan az ember képes arra, hogy örült nagy hibákat kövessen el, és ha egyszer valami olyan kerül be az ajánlatba, ami az ügyfélnek kedvező, az onnan már nem is fog kikerülni. A fordított esetre persze pont az ellenkezője igaz.

Ahogy néztük az ajánlatot, észrevettük, hogy a kalkulációk egyik részét, ami a megoldásunk 40%-át adta, nagyon elnéztük. Rájöttünk, hogy mást ajánlottunk, mint amit kellett volna.

A tender kiírásakor szerettünk volna kérni egy személyes találkozót a műszaki igazgatóval, de sajnos nem kaptunk rá lehetőséget, mivel csak a beszerzési osztállyal lehetett kommunikálni. Az a helyzet állt elő, hogy a tenderről mi akkor értesültünk először, amikor megkaptuk a kiírást. Ez nem a legjobb kiindulási helyzet. Felmerült bennünk, hogy meg kellene kérülni a beszerzőt, de a kiírásban kikötötték, hogy egykapus kommunikáció van, ennek megszegése a tenderből való

kizárást vont a maga után. Így ezzel inkább nem próbálkoztunk. Volt még három óránk a beadásig, és a nagy kérdés az volt, mit tegyünk? A stresszfaktor és a koffein ilyenkor felpörgeti az embert. Villámgyorsan elfelejtettük, hogy fáradtak vagyunk és elkezdtünk gondolkozni.

Már a tender kiírásakor is volt egy „*dobozon kívüli ötletünk*”, amiről a tenderanyagok megválaszolása közben megleledkeztünk. Ez egy *cloud*-alapú technológia volt, ami akkoriban új technológiának számított, és amiről sok-sok kérdés merült fel az ügyfelek részéről, főleg a biztonsági részt illetően. Most, hogy a beadás előtt rájöttünk, a sztenderd megoldással nem fogunk tudni nyerni, ismét elővettük a „*dobozon kívüli*” megoldásunkat. Amit az ügyfél szeretett volna, azt mi másképpen oldottuk volna meg: egy jóval előremutatóbb technológiát kaptak volna, arról nem is beszélve, hogy komoly megtakarítást lehetett elérni az üzemeltetési költségek terén. Mivel ez akkor új technológiának számított, a nagyvállalati szférában jóval drágább megoldás volt, azonban az üzleti modell azt igazolta, hogy 3-5 éves távlatban nagymértékben hozzá tud járulni az operatív költségek csökkentéséhez.

Beadás előtt úgy döntöttünk, hogy az eredeti ajánlatot félretesszük és az új technológiát ajánljuk. Egyébként ez volt az, amiről a műszaki igazgatóval szerettünk volna beszélni, csak hát tender közben már nagyon nehéz volt befolyásolni az eseményeket. Miután nem sikerült összehozni a találkozót, a tender elején megkérdeztük a beszerzési munkatársat, hogy adhatunk-e más ajánlatot, mint amit kérnek (hagyományos szerveres megoldás), amire azt a választ kaptuk, hogy opcióként betehetjük, de nem ígéri meg, hogy meg fogják nézni.

Rájöttünk, hogy nincs veszténivalónk. A tender nem ránk lett kiírva, és mivel az egészről mi csak a kiírás pillanatában értesültünk először, nagyon valószínű volt, hogy van már egy

kedvenc beszállító, akivel egy ideje egyeztetnek. A vállalati tenderek a vásárlási folyamat egyik szakaszát – az esetek nagy részében a záró szakaszt – jelentik, és mindig van olyan beszállító, akivel már régebb óta egyeztetnek.

Feltettük magunkban a kérdést: mi a legrosszabb, ami történhet, azaz mit veszíthetünk ezzel? A beszerzési vezető kizár minket már az első körben. És mi a legjobb, ami történhet, azaz mit nyerhetünk ezzel? A beszerző nem fogja megérteni, hogy miért ajánlunk mást, de mivel ő nincs döntési pozícióban, tisztázni akarja a helyzetet, mi pedig szabad utat kapunk a szakértői csapathoz és a szakmai felső vezetőkhez, akiket remélhetőleg meg tudunk nyerni egy technológiai innovációval. Stratégiailag ez egy jó lépésnek tűnt, persze rejtett magában egy kis kockázatot, de innen szép nyerni!

Gyors döntést hoztunk: egyáltalán nem adjuk be a szten-derd megoldást, hanem egy teljesen új koncepciót ajánlunk. Volt három óránk, hogy készítsünk ehhez egy felső vezetői összefoglalót, amiben üzleti nyelven kifejtjük, miért gondoljuk azt, hogy a megoldás ezen részét így kell megoldani és nem másképpen. Nagy előnyünk volt, hogy rendkívül jól ismertük az iparágat, talán még jobban, mint az ügyfél. Megcsináltuk a vezetői összefoglalót, és adtunk hozzá egy üzleti kalkulációt. Szerencsére a Nokiánál voltak kész anyagaink, nem nekünk kellett az egészet újra feltalálni. Délben leadtuk az ajánlatot, majd vártuk az ügyfél reakcióját. Mondanom sem kell, a következő napokban egyszer-kétszer felébredtem az éjszaka közepén, amikor azt álmodtam, hogy jött az értesítő, hogy kiestünk az első körben. A főnökségnek házon belül nehezen tudtam volna beadni, hogy az ügyfél A-ra kért ajánlatot, ami meg is oldotta volna a problémáját, én meg B-t ajánlottam, ami egy másik, „dobozon kívüli” megoldás volt.

Tettem ezt úgy, hogy az ügyféllel nem is egyeztettem erről. Nagy vállalatoknál az ilyesmit nem nagyon szeretik.

Eltelt néhány nap, egyszer csak, pénteken kora délután jött egy e-mail, benne egy meghívóval egy soron kívüli egyeztető beszélgetésre a műszaki divízió képviselőivel. Elfogadtuk a meghívót és rögtön javasoltuk, hogy a megbeszélés nálunk legyen megtartva, mert ha már egyeztetünk, akkor kihasználnánk az alkalmat, hogy élesben demózzunk. A Nokiának van egy nagy fejlesztési központja Budapesten, oda hívtuk meg az ügyfelet.

Erre az alkalomra összeállítottunk egy nagyon profi szakmai és üzleti programot, meghívtuk az ügyfél részéről a fontos embereket. Úgy készültünk fel, mintha ez egy komoly szakmai konferencia lenne, csak kisebb létszámmal, viszont az ügyfélre testre szabva. A programot előre kiküldtük, a termet profi módon berendeztük, hozattunk ételt-italt, szóval jól felkészültünk, hiszen tudtuk, hogy csak egy dobásunk van. A program legelejére tettük az üzleti részt, amely kifejezetten a vezetőknek szólt. Ilyen jellegű bemutatóknál érdemes így csinálni, mert a felső vezetők nem biztos, hogy egész nap ráérnek. A program második része inkább szakmai volt, a szakembereket céloztuk meg vele. A meghívók kiküldése után jött az első kellemes meglepetés: kérdés nélkül elfogadták a javaslatunkat, és a teljes szakmai menedzsment kivonult hozzánk, ráadásul eljött a műszaki igazgató is, aki a büdzsé tulajdonosa és a gazdasági döntéshozó is volt egyben. Aztán jött a második meglepetés: a beszerzési vezető (aki a tender alatt a kapuőr szerepét töltötte be) nem jött el. Biztosan nem ért rá, mivel a többi versenytársunkkal egyeztetett az árakról, kedvezményekről.

Ezen a napon három óra leforgása alatt megnyertünk egy egymillió eurós üzletet. A demó során tanácsadói szemlélettel elmagyaráztuk, miért kell inkább az új technológiába befektetni, kiemelve azokat a versenyelőnyöket, amikhez az ügyfél

a magasabb szintű megoldás által jutna. Ezzel együtt átadtuk az ügyfélnek a platformot tesztelésre, és máris nyertes helyzetbe kerültünk. Amit mutattunk, nagyon meggyőző volt, ezek után más beszállítók megoldásáról már hallani sem akartak. Egy hét elteltével már ott tartottunk, hogy a mérnökeink kint voltak a vevőnél és segítették a rendszer éles bevezetését.

Egyik alkalommal megkérdeztem az egyik szakmai vezetőtől, akivel kiépült a személyes bizalom, hogy mit tudnak a versenytársaink a tender jelen állásáról. Annyit mondott, ki-kommunikálták, hogy zajlik az ajánlatok értékelése, és amennyiben kérdéseik lesznek, jelentkezni fognak. Ez tehát annyit jelentett, hogy amíg velünk napi szinten egyeztettek, addig a többi beszállító annyit érzékelt, hogy nagy a csend és nem halad a projektjük. Ez nagy tanulság volt számomra! Amennyiben veled is előfordul, hogy az árajánlat beadása után nagy csendet tapasztalsz, neked pedig azt mondják, hogy az ajánlatok értékelése zajlik, akkor ez három dolgot jelenthet. Az első: az ügyfél tényleg gondolkodik, de nem veled, hanem valamilyik versenytársaddal. A második: nem sikerült meggyőződnöd arról, hogy a megoldásod jó lesz neki, amellyel sürgős és fontos lenne foglalkoznia. A harmadik: az ember, akivel beszéltél, nincsen semmilyen hatással a döntésre (tehát nem a megfelelő emberrel beszéltél).

Értékesítői pályafutásom során ez a tender egy fontos mérföldkő lett, nagy tanulságokkal szolgált. Az egyik – és talán a legfontosabb – tanulság: **ha igazán meggyőzőek akarunk lenni, érdemes elhagynunk a sztenderd megoldásokat, és „dobozon kívül” kell gondolkoznunk. Kreatívnak kell lennünk, még akkor is, ha az ügyfél nem ezt kéri elsősorban.** A mondás, miszerint *„Járt utat járatlanért el ne hagyj!”*, az üzleti életben inkább hátrányt jelent! Érdemes mindig újban, jövőbe mutató megoldásokban gondolkodni.

A második nagy tanulság, hogy **mindig meg kell találni az utat azokhoz az emberekhez, akik ténylegesen a döntéshozók.** A beszerzési munkatársak a legtöbbször nem dönthetnek önállóan, ugyanakkor nagyon sokszor azt állítják magukról, hogy ők a döntéshozók. *A bejutás c. könyvemben* nagyon részletesen kifejtettem a beszerzési munkatársak motivációit, és azt is, hogyan lehet a döntéshozókhoz eljutni. A lényeg: sohasem szabad megelégedned azzal, hogy kizárólag a beszerzőkkel tárgyalasz, meg kell találnod a módját annak, hogy **bevond a döntéshozókat az értékesítési folyamatba.** Ahhoz, hogy ez sikerüljön, el kell érned, hogy **az ügyfél inkább tanácsadóként tekintsen rád, és ne kereskedőként.** A kereskedelmi vezető párja az ügyfél oldalán a beszerzési vezető, a kereskedő párja pedig a beszerzési munkatárs. A döntéshozókat nem érdeklik a kereskedők, ők tanácsadókkal, tanítókkal, iparági, gazdasági vagy üzleti szakértőkkel akarnak tárgyalni.

A harmadik nagy tanulság: **merj kockáztatni!** Engedd el a biztonsági komfortzónádat, mert kockázat nélkül nincs nagy üzlet! Gondolj bele, amikor az ügyfél úgy dönt, hogy tőled vásárol, akkor személyes kockázatot vállal. Ha ő hajlandó kockáztatni, akkor te is legyél hajlandó rá! Kockázat nélkül nem tudsz kiemelkedni a sok értékesítő közül, és nem tudsz nagyot nyerni, csak nagyot bukni.

Mielőtt b2b sales tréner és coach lettem, tizenhat évig dolgoztam értékesítőként, aztán vezetőként az IT/telekom iparágban (Capgemini, Ericsson, Nokia Networks), majd ipari beszállítóként (Manutan). Ezalatt az idő alatt rengeteget tanultam a vállalati értékesítésről, a meggyőzésről és a tárgyalásokról. A legtöbb projektet úgy kellett megnyernünk, hogy volt legalább két olyan versenytársunk, aki hozzánk hasonlóan világszintű megoldást tudott felmutatni.

A cégekre, amelyeket én képviseltem, általában az volt a jellemző, hogy a piacon magasabb, gyakran prémiumáron dolgoztak. Határozottan állítom, hogy az ügyfelek attól vásárolnak, aki a legmeggyőzőbb és nem attól, aki a legalacsonyabb árat ajánlja! Ha csak az ár számítana, akkor mindig a legalacsonyabb árat felmutató beszállító nyerne. A legsikeresebb világcégek általában magasabb áron, magas profittal értékesítenek, éppen ezért nekik több pénzük van arra, hogy kiváló terméket fejlesszenek és értékesítsenek. Ők azok, akik a legjobb értékesítőket alkalmazzák, mivel van rá pénzük.

A kezdő értékesítők legnagyobb csapdája az a feltételezés, hogy minden üzlet legfontosabb kérdése az ár. Elfelejtik, hogy a másik fél számára sok kérdés legalább ilyen fontos lehet, sőt, még akár fontosabb is. Az ügyfeledet először meg kell győznöd arról, hogy a személyed olyan emberi tulajdonságokkal, szakmai és üzleti tudással rendelkezik, ami megfelel az ő elvárásainak, tehát olyan ember vagy, akiben megbízhat, és akivel szívesen dolgozik együtt hosszú távon. Miután ez megtörtént, a potenciális ügyfeledet meg kell győznöd arról is, hogy a terméked, szolgáltatásod, megoldásod jó minőségű, megoldja az ő problémáját, valamint időben és kiváló minőségben fogod szállítani. Aztán arról is meg akar majd győződni, hogy személyes garanciát vállalsz-e a megrendelésért, hogy az ő projektje magas prioritással van-e kezelve a cégnél, illetve hogy a felső vezetés rajta tartja-e a szemét és készen áll-e beavatkozni, ha szükséges. Olyan kérdések is felmerülhetnek bennük, mint hogy mennyire rugalmasak a fizetési feltételek, vagy hogy a céged van-e olyan stabil pénzügyileg, hogy tartósan együtt tudj működni velük.

Amennyiben nagy és multicégeket akarsz meggyőzni, hogy tőled vásároljanak, akkor készülj fel, hogy külön vizsgálni fogják azt is, hogy te és a mögötted álló tudás és szervezeti támogatás készen áll-e arra, hogy a cégük beszállítója legyen.

Az ár mint döntési kritérium csak akkor lép be a képbe, ha már minden más kérdést kielégítően tisztáztatok.

Ha egy új ügyfél árajánlatot kér tőled vagy meghív egy tenderre úgy, hogy erről a meghívás pillanatában hallasz először, akkor biztos lehetsz benne, hogy a potenciális ügyfeled már egy jó ideje beszél erről egy másik beszállítóval, a neked szánt szerep pedig nem más, mint a potenciális legjobb alternatív megoldás.

Értékesítőként többször előfordult velem is, hogy kaptam egy árajánlatkérést egy potenciális vevőtől, visszahívtam, és kértem egy személyes találkozót az igények pontosítása céljából, mire az ügyfél egyéb okokra hivatkozva (sürgős dolga van, elutazik, beteg stb.) nem vállalta a személyes találkozót, de küldött egy részletes leírást arról, hogy mit is szeretne. Ezek után kidolgoztam egy szuper jó ajánlatot, amit elküldtem neki e-mailben. Az eredmény az esetek nagy részében ugyanaz volt: miután az ügyfél megkapta az ajánlatot, „jóllakott” és eltűnt, mint a kámfor. Hiába kerestem telefonon, e-mailen, nem reagált semmire. Jó esetben kaptam egy e-mailt, hogy köszöni szépen, de mástól fogja megvenni. Olyan is történt, hogy utánkövetés céljából felhívtam telefonon, és a harmadik mondat után rájöttem, hogy azt sem tudja, ki vagyok.

Trénerként és tanácsadóként most már mindig figyelek arra, hogy az értékesítés folyamatát profi módon építsem fel. A cél mindig az kell hogy legyen, hogy a vevő megismerjen engem, majd az üzleti, gazdasági, szakmai és személyes szempontokat mérlegelve bizalmat szavazzon nekem.

Az értékesítés legnagyobb igazsága:

Az ügyfelek mindig attól vásárolnak, aki a legmeggyőzőbb!

A csúcserképező ezt az igazságot jól ismeri, és eszerint építi fel az értékesítés folyamatát!

Kedves Olvasó, Értékesítő és Cégvezető Kollégám!

Gratulálok ahhoz, hogy megvetted ezt a könyvet és ezzel **ELINDULTÁL A CSÚCSÉRTÉKESÍTŐVÉ VÁLÁS ÚTJÁN!** Megelőlegezett bizalmadért cserébe ígérem neked, hogy a könyvemben olyan gyakorlati megoldásokat fogsz kapni, amelyeket azonnal át tudsz ültetni a gyakorlatba. Nem elméletekről fogok neked írni, hanem olyan stratégiákat adok át neked, amelyek garantáltan működnek a te iparágadban is. A csúcsértékesítő legmagasabb szintű stratégiája a „**LÁTHATATLAN MEGGYŐZÉS**”, melynek eszköztárát a könyv elolvasása után már te is ismerni és tudatosan használni fogod.

CSÚCSÉRTÉKESÍTŐKÉNT képes leszel:

- **HATÁST GYAKOROLNI** oly módon, hogy
- **AZ ÜGYFÉL SAJÁT MAGÁT GYŐZI MEG ARRÓL, HOGY TŐLED AKARJON VÁSÁROLNI!**

A könyvem és a képzési programjaim segítségével egy olyan magabiztos, profi üzletemberré, értékesítővé fogsz válni, aki nem magas kedvezményekkel vagy alacsony árakkal nyeri meg az üzleteket, hanem a meggyőzési képességeivel, a stratégiai látásmódjával és a hitelességével. Ezen képességek birtokában eléred majd, hogy a vevők megbízzanak benned és kövessenek téged.



Máthé Albert Eduárd
b2b értékesítési tréner