

ELÉGEDETTSÉG FÓKUSZÚ SZEMÉLYES ÉRTÉKESÍTÉS B2B ÜZLETI KAPCSOLATOKBAN

DR. DANKÓ LÁSZLÓ – KOVÁCS PÉTER

tanszékvezető egyetemi docens – mérnök-tanácsadó

Miskolci Egyetem-GTK, Marketing és Turizmus Intézet – Seco Tools Kft

A vevőelégedettség koncepcionális értelmezésére a mai napig nem alakult ki tudományos egyetértés. Elfogadott irányelv, hogy az elégedettség, vagy az elégedetlenség egy tapasztalat alapján szerzett diszkrepancia a várt és a megkapott teljesítmény között. Az elégedettség-és értékorientált ügyfélmenedzsmentnek meghatározó része az értékesítés-menedzsment, hisz az értékesítésen-értékesítőkön keresztül kerül és van munkakapcsolatban a vevő és az üzletkötő. A problémamegoldó üzletkötési stratégia lényege a felek törekvéseinek összeegyeztetése a kölcsönös elégedettség elérésére.

A tanulmány a Seco Tolls kft üzletkötési gyakorlatán keresztül mutatja be, hogy B2B környezetben a személyes eladás miként segíti elő, hogy reménybeli vásárló első vásárlóvá, s ha elégedett, akkor ismételt vásárlóvá válják, majd olyan vevővé fejlessze, aki a kínált termékkategóriákat csak a vállalatától szerzi be. A következő lépés, hogy a vevőből szószóló legyen, aki másokat is rávesz a termék vásárlására. Az utolsó kihívás, hogy a szószóló partneré váljon, s aktívan működjék együtt az üzletkötővel.

Kulcsszavak: Customer Satisfaction, vevőelégedettség, értékesítés, személyes eladás

1. A VEVŐELÉGEDETTSÉG ÉRTELMEZÉSE ÉS KAPCSOLATA AZ ÉRTÉKESÍTÉS-MENEDZSMENTTEL

Általános értelemben az elégedettség egy személy örömét vagy csaldottságát fejezi ki, amely a termékkel kapcsolatos elvárások és a termék tényleges teljesítményének viszonyából fakad.

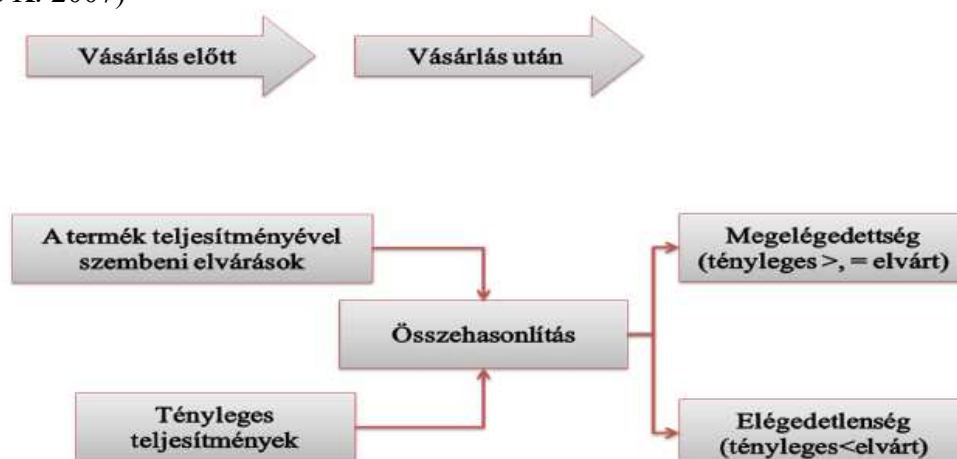
A vevői elégedettség a vevő észlelése arról, hogy milyen mértékben teljesültek elvárásai. A vevői elégedettség révén képet alkothatunk az igényekről és a hiányosságokról, és ezen keresztül az adott szervezet eredményességét folyamatosan növelni tudjuk.

A vevőelégedettség koncepcionális értelmezésére a mai napig nem alakult ki tudományos egyetértés. A legtöbb kutató által azonban elfogadott irányelv, hogy az elégedettség vagy az elégedetlenség egy tapasztalat alapján szerzett diszkrepancia a várt és a megkapott teljesítmény között. A szakirodalom tárgyalja, hogy vevőelégedettség akkor következik be, ha a vevő által elképzelt elvárások kielégülnek, vagy éppen ellenkezőleg, ha nem, akkor elégedetlenség keletkezik. „Hill (1986) abból indul ki, hogy egy vevő akkor érez először elégedettséget, ha jelentős különbség jelentkezik az elvárások és az érzékelés között, miközben az elvárások beteljesedése csak egy közömbös érzéshez vezet”. (Boll, 2013.19.o).

A különféle meghatározások csoportosíthatók az elégedettség eredményorientált és folyamatorientált aspektusai szerint: eredményorientált megközelítés szerint az elégedettség közvetlenül a fogyasztással kapcsolatos tapasztalatokból ered, míg a folyamatorientált meghatározás szerint a vevőelégedettség egy folyamat, ahol kihangsúlyozódik az elégedettséghez hozzájáruló érzékelési, értékelő és pszichológiai folyamat.

Szolgáltatások – így az értékesítés - esetében a vevői elégedettség azt tükrözi, hogy a szolgáltatás mennyire felel meg a vevő elvárásainak. Amennyiben a szolgáltatás minősége

meghaladja a vevő elvárásait, a vevő elégedett lesz. Ellenkező esetben elégedetlen. (Kenesei Zs.- Kolos K. 2007)



1. sz. ábra: A vevőelégedettség kialakulásának folyamata

Forrás: Mező E. et.-al (2014, 22.o.)

A versenyképesség növeléséhez elengedhetetlen, hogy szem előtt tartsuk a vevők és azok igényeit. Azonban a vevők igényei mindig változnak, amelynek következménye lehet, hogy megalégedettségük mértéke is változhat. Ezért fontos felmérnünk fogyasztóink körét, és igényeit. A vevőelégedettség a fogyasztó öröme vagy csalódottsága, amit a vásárlás után érez az áru elvart és tényleges teljesítményének összehasonlításakor. (Bohné, 2005) Egy másik meghatározás szerint, pedig ... a növekedés egyik fontos tényezője – és lehetősége – az ügyfelek elégedettségében rejlő tartalékok feltárása. Ez sokszor – és ez sem lényegtelen! – nem jár jelentős gazdasági kötelezettségekkel. (Kiss, 2004).

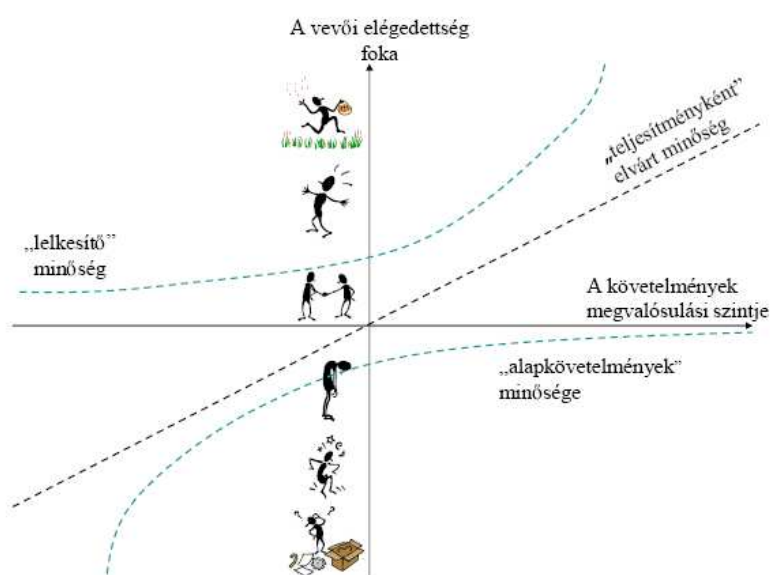
A vendéglégedettség meghatározása során először az "elváras-elégedettség" modell (expectancy/disconfirmation theory) terjedt el, mely alapján megszületett a szolgáltatásokkal kapcsolatos elégedettség vizsgálatok és stratégia klasszikus megközelítése, a Parasuraman, Zeithaml és Berry (1985) nevével fémjelzett rés-modell (GAP model), mely meghatározza a vendéglégedettség öt komponensét. Ennek értelmében annál elégedetlenebb lesz a vevő (5. rés), minél nagyobb meg nem felelés mutatkozik az előző négy rés tekintetében. Az egyes eltérések, részek az alábbiak szerint értelmezhetők:

- 1.rés: a tényleges vendéglvárások és a szálláshely vezetése által elképzelt, felismert vendégigények közötti különbség
- 2.rés: a szálláshely vezetése által elképzelt, felismert vendégigények és a specifikált szolgáltatás-minőség paraméterek közötti eltérés
- 3.rés: a specifikált és ténylegesen nyújtott szolgáltatások közötti eltérés
- 4.rés: a ténylegesen nyújtott és az előzetesen ígért (kommunikált) szolgáltatások és közötti eltérés
- 5.rés: a vendég által elvart és az észlelt szolgáltatás közötti különbség (Nagy, 2016.81.o.)

A vevői elégedettség biztosításának szerepe napjainkban egyre jobban felértékelődik, mert a kínálati piac egyre homogénabbá kezd válni az előállított termékek és szolgáltatások egyre nagyobb hasonlósága miatt. Emiatt a vevők igényeinek kielégítése egyre nehezebb feladattá válik. Mindezek és az egyre élesedő versenyhelyzet miatt fontos a vállalatok számára a vevők megnyerése és megtartása. Azok a vállalatok, amelyek nem képesek időről időre kielégíteni az egyre változó és növekvő piaci igényeket, valamint folyamatosan megfelelő színvonalon biztosítani a vevőkiszolgálást, a versenyben hátrányba kerülnek (Dankó, 2009).

Ha a termék teljesítménye elmarad az elvárásoktól, a vevő elégedetlen lesz. Ha a teljesítmény megfelel az elvárásoknak, vagy felülmúlja azokat, a vevőt elégedettség tölti el. A vevőnek a termék teljesítményéről alkotott képe számos tényezőtől függ, különösen a vevő és a márka közötti lojális kapcsolat típusától. A vevők korábbi vásárlási tapasztalatok, barátok és munkatársak véleményei, valamint marketingszakemberek és a versenytársaik tájékoztatása, ígéretei alapján alakítják ki várakozásaikat. (P. Kotler, K. L. Keller 2006).

Az 1980-as években született meg a Noriaki Kano professzorról elnevezett Kano-féle termék és ügyfél elégedettség teória. (2. ábra) Szerinte nem elég a vevőket elégedetté tenni, hanem az ügyfelek kötődését, lojalitását is biztosítani kell. Modelljében megjelenik a három dimenzióban való ábrázolás, mint az „alap követelmény” minőség, a minőségi és teljesítmény elvárási szint és a „lelkesítő” minőség. Az alap követelmény szintben található a kötelező elemek, melyek a vevő részéről megfogalmazott elvárásokat (stated needs) és a nem közvetlenül kimondott, de magától értendő elvárásokat (implied needs) tartalmazza. Ezeknek az elvárásoknak a nem teljesítése elégedetlenséghez vezet.



2. sz. ábra: A Kano-féle minőségmodell

Forrás: Boll, 2013, 22.o.

A minőségi és teljesítmény elvárását egy átlós egyenes ábrázolja a Kano-modellben. A teljesítési szint növekedése arányos az elégedettségi szinttel. Minél magasabb az elvárt értékek beteljesülése, annál magasabb az elégedettség és fordítva. A három elvárási szint különböző fokban teljesíti a vevő elégedettségét.

Egy minden részletre kiterjedő, átfogó elégedettség korlátlanul nem teljesíthető a vevő által magától értendő teljesítményi szint kielégítésével. Ehhez egy következő elvárási szint meghatározása szükséges, amit a felső görbe tartalmaz. Ez a terület foglalja magába a vevő lelkesítéséhez vezető elemeket, melyek nagy hatással vannak a vevőre és befolyásolják az elégedettségi szintet.

Ezek az elégedettséget nagyban befolyásoló elemek azok, amelyek igazán megkülönböztetik a versenyképes termékeket egymástól. A különlegessége ezeknek az elemeknek abban rejlik, hogy nem közvetlen a vevő által megfogalmazott kívánságokat tartalmazzák, és a megjelenésük váltja ki a vevőben az „új és innovatív” érzést. A hosszú távú üzleti siker érdekében elengedhetetlen a „lelkesítő elemek” beépítése a termékbe és a szolgáltatásba.

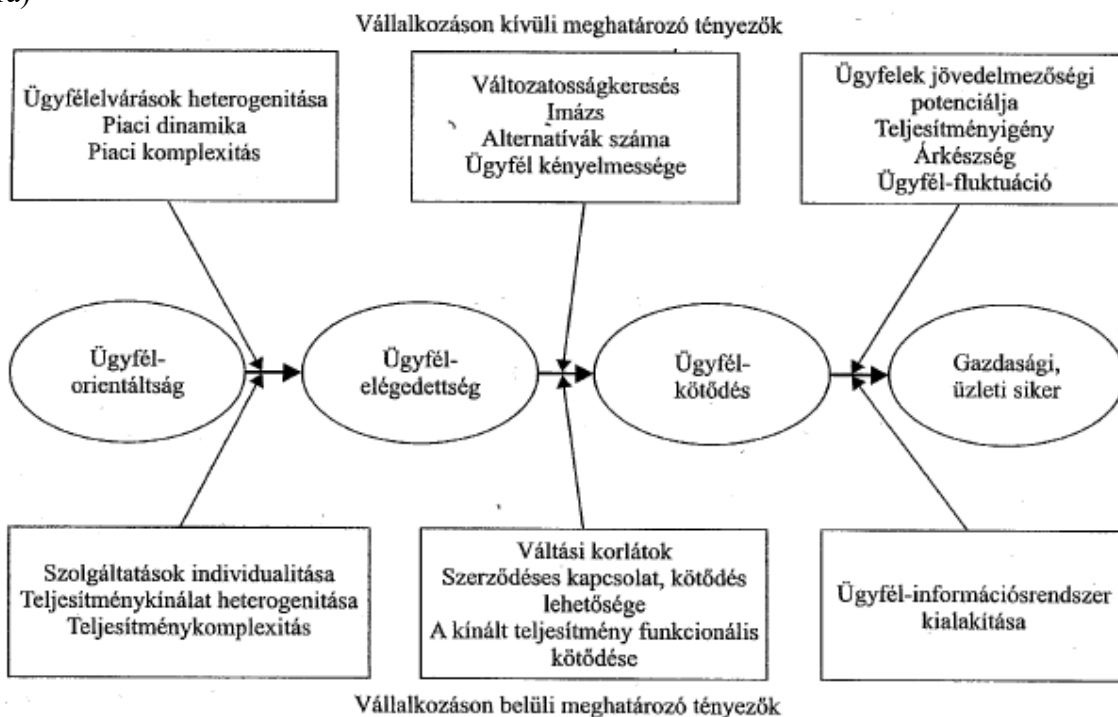
1.1 Elégedtség megőrzése-növelése értékesítés-menedzsment eszközökkel

Becslések szerint egy új vevő megszerzése ötször annyiba kerül, mint a meglévő elégedetté tétele. Ennek ellenére a legtöbb marketingelmélet és gyakorlat még mindig azzal foglalkozik, hogy hogyan szerezzünk új vevőket és nem azzal, hogy hogyan tartsuk meg a meglévőket.

A vevő-megtartás lehetőségére alapvetően két megoldás kínálkozik: egyrészt lehetőségünk van az átállási korlátok magasabbra emelésére, a vevőt, felhasználót a műszaki tartalom sajátosságain keresztül igyekszünk magunkhoz „láncolni”, illetve a konkurenciához való átpártolást költségessé tesszük vagy akár gazdaságilag el is lehetetlenítjük.

Másrészt magasabb szintű vevőelégedtség elérése olyan kapcsolati marketing eszközökkel, (pl.: növeljük a vevői hasznosságot és/vagy csökkentjük a ráfordítást, rendszeres, exkluzív és testre szabott kommunikáció, a vevői hűség honorálása, többlettérték nyújtása), melyek hatására a reménybeli vevőkből partnerek lesznek. A reménybeli vásárlókból első vásárlót kell formálni, s ha elégedett, akkor ismételt vásárlóvá válik. A vállalat ezután arra törekszik, hogy az ismételt vevőket ügyféllé fejlessze, olyan vevőkké, akik bizonyos termékkategóriákat csak a vállalattól szereznek be. A következő lépés, hogy ezekből szószólók legyenek, akik már másokat is rávesznek a termék vásárlására. Az utolsó kihívás, hogy a szószólók partnerekké váljanak, azaz a vevők és a vállalat aktívan működjenek együtt.

Minél inkább ügyfélorientált egy vállalkozás, annál inkább törekszik az elégedettséget formáló külső és belső tényezők elemzésére, formálásra, mely által képes kielégíteni a vevői, ügyfelei igényeit, ennek következtében pedig azok egyre elégedettebbek lesznek. Az ügyfélélegedtség újravásárlásra ösztönöz, a vevő törzsvevővé (partnerre), márkahűvé, azaz lojálisává válik, egyre jobban kötődik az eladóhoz, mely révén az biztosabb versenyelőnyt, pozíciót, s ebből eredően jobb eredményt, üzleti sikert tud elérni (Piskóti, 2014, 30.o.).(3. sz. ábra)



3. sz. ábra: Az ügyfélmenedzsment logikai folyamatára ható tényezők

Forrás: Piskóti, 2014, 32.o.

A kapcsolati marketing meghatározó feladata lett a vevőkkel, ügyfelekkel, partnerekkel és a különböző társadalmi csoportokkal való kapcsolat építése, fenntartása és erősítése. A kapcsolati marketing így átfogja az elemzés, tervezés, végrehajtás és ellenőrzés eszközeit, amelyek a vevőkkel való kapcsolatnak a stabilizálását, erősítését a kölcsönös előnyök elérése céljából. Az elégedettség-és értékorientált ügyfélmenedzsmentnek meghatározó része az értékesítés-menedzsment, hisz az értékesítésen-értékesítőkön keresztül kerül és van munkakapcsolatban a vevő és az üzletkötő.

Az értékesítés-menedzsment keretében – a vevői elégedettség elérését, megőrzését szem előtt tartva - az ún. magatartás-térkép segítségével hozzárendelhetjük a megfelelő üzletkötőt a meggyőzendő vevőhöz. A 4. sz. ábra az ún. magatartásmintákat mutatja:



4. sz. ábra: Az értékesítés-menedzsment magatartástérképe

Első lépésként az üzletkötők magatartástípusait azonosítjuk: azok az eladók, akikre a melegség jellemző, ismerik mások szükségleteit és megértik azok problémáit, helyzetét. Az ellenséges típus nem vesz másokat figyelembe, nem érti meg mások helyzetét, és majdhogynem lenézi mások értékeit és önbecsülését. Aki uralkodó típus az arra törekszik, hogy az egyes szituációkban a kényszer ill. a vezetés eszközével irányítson. Az alázatosság pedig szerénységgel, az önbizalom hiányával jellemezhető.

Az uralkodó-ellenséges magatartással jellemezhető üzletkötők a vevőket olyan embereknek tekintik, akik ritkán vásárolnak szívesen és úgy gondolják, hogy ahhoz, hogy sikert érjenek el felsőbbrendűséggel és erélyességgel kell fellépniük.

A második negyedbe tartozó eladó a vásárlókat olyan embereknek tartja, akik csak akkor vásárolnak, ha akarnak és szerintük az eladók képtelenek arra, hogy megváltoztassák a kialakult helyzetet.

A harmadik negyedbe tartozó üzletkötők igyekeznek megkedveltetni magukat a vásárlókkal, mivel az emberek olyan eladóktól vásárolnak szívesen, akik szimpatikusak, ezért minden leendő ügyfelet barátként kell kezelni.

Az uralkodó-melegszívű üzletkötők szerint az eladás mindkét fél számára előnyös, mivel a vevők tudatában vannak saját szükségleteiknek ill. a javak hasznosságának.

Ugyanilyen módszerrel tipizálhatjuk a vásárlókat is. Az uralkodó-ellenséges vevő úgy tekinti az eladókat, mint akik meg akarnak szabadulni termékeiktől, s olyan áron, ami magasabb annál, amit a termék ér, s ezért az nem is kell senkinek. A vevőnek tehát szívósan ellen kell állnia mindenféle eladási manővernek. Az alázatos-ellenséges vásárló nem bíz az eladóban, megpróbálja elkerülni a velük való találkozást, állandó kifogásokat keres. Az alázatos-melegszívű vevő megvizsgál minden eladót és terméket, s ugyanazt a terméket attól fogja megvenni, aki szimpatikus számára, akivel könnyűnek és közvetlennek érzi az üzletkötést. Az

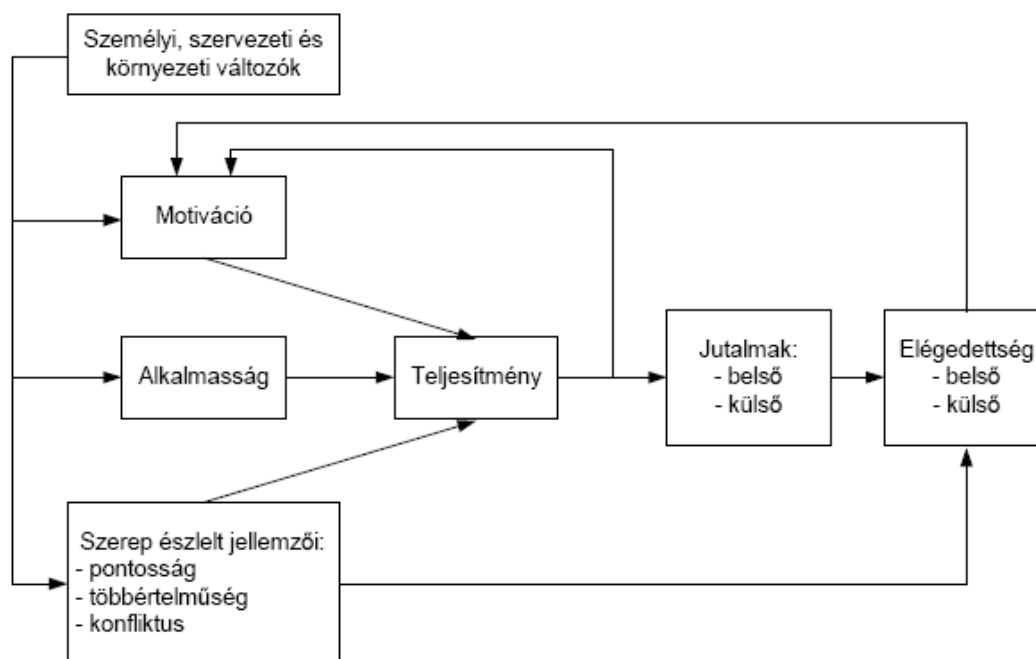
uralkodó-melegsívű vásárló akar vásárolni, s attól az eladótól fog, aki be tudja bizonyítani számára termékének komparatív előnyeit, „lelkesítő minőségét”.

A vevők ill. az eladók magatartástípusát kombinálva a következő szituációk fordulhatnak elő: Ha egy uralkodó-ellenséges vevő egy ugyanilyen eladóval találkozik, akkor kapcsolatukat viszály és súrlódás fogja jellemezni. Ha pedig egy pimasz, ellenállhatatlan, extravertált eladó, egy visszahúzódo, bizalmatlan, intravertált vevővel találkozik, a kapcsolatuk a bizalmatlan vásárlót fogja igazolni és valószínűtlen a siker.

Az értékesítési menedzsereknek és az eladóknak kérdéseket kell feltenniük saját magatartásukra vonatkozóan, s arra, hogyan reagálnak arra a vevők; továbbá a saját és a vevők magatartása hogyan változik az egyes tárgyalási szituációkban, ill. az egyes magatartások hogyan változnak az üzlet milyenségének, az üzleti kapcsolat gyakoriságának, a kockázatnak, ill. a bizalmatlanságnak a függvényében. Az ilyen elemzés elengedhetetlen feltétele annak, hogy az egyes szituációkban a helyes képességeket alkalmazzák.

2. ELÉGEDETTSÉGTEREMTŐ SZEMÉLYES ELADÁS FOLYAMATA

A személyes eladásban kiemelt szerepet kap az üzletkötő, akinek munkájához hozzátartozik a szereptársakkal való kapcsolat. Ezen társak közé értjük mindazon személyeket, akiknek anyagi érdekelttségük van abban, hogy az értékesítők hogyan látják el munkájukat: felső vezetés, közvetlen irányítók, vevők, család, nagyközönség. Ezekkel a partnerekkel való kapcsolat sokféle, dinamikus, komplex, ami az interperszonális kapcsolatok kezeléséhez kellő figyelmet és magas minőségi jellemzőket követel.



5. sz. ábra: Az elégedettségre ható üzletkötői szerepkonfliktusok

Forrás: Donaldson, B. (1997) 65.o.

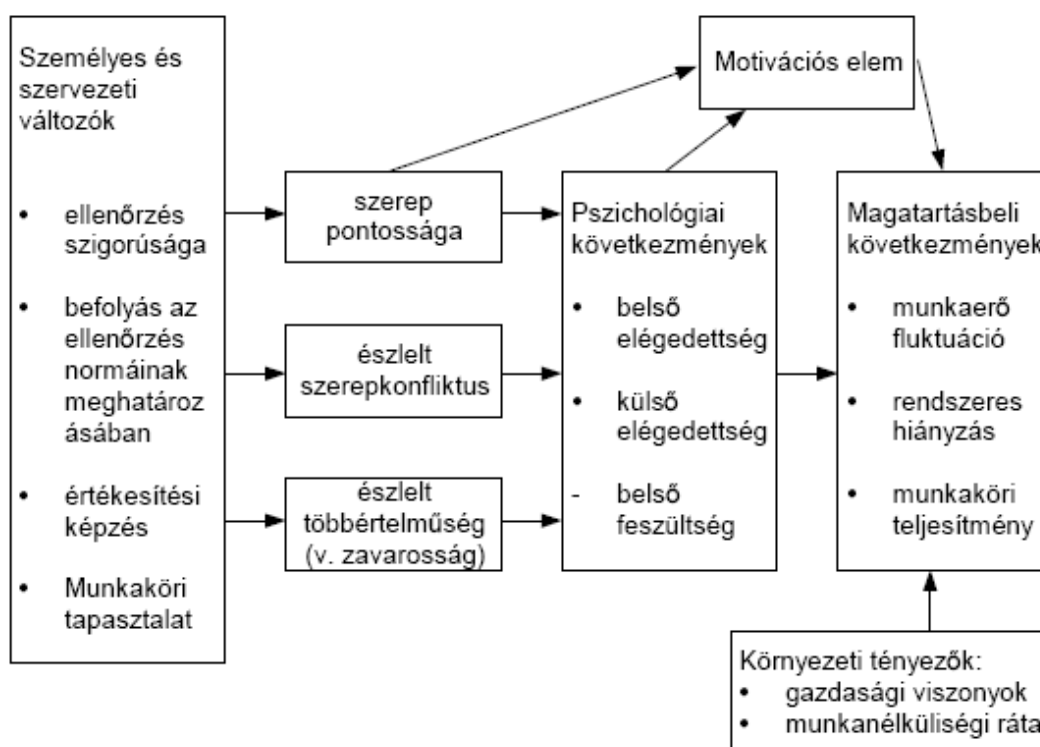
Sokszor ellentmondások keletkeznek, ami a szerepkonfliktusok kezelésére és feloldására adott vezetői útmutatással oldható fel. Ilyen konfliktusok más foglalkozás esetében is jelentkezhetnek, de mivel az üzletkötő gyakran egyedül, szervezetek közötti határvonalon dolgozik, különleges körülményekkel és szerepkonfliktusokkal néz szembe.

Az eladó szerepe azon tevékenységekből és feladatokból áll, amelyeket teljesítenie kell, ill. azon magatartásokból, melyeket elvárnak tőle a szerepbeli partnerek. Ha ezek az elvárások

összeférhetetlenné válnak, akkor feszültség alakul ki, ami a munkával való alacsony megelégedettséget eredményezi. A szerepérzékenységi komponensek: (6. sz. ábra)

- szerephitelesség: arra utal, hogy a menedzsment és az eladók mennyire látják egyformán a szerep követelményeit, ugyanazt látják-e fontosnak,
- megértési konfliktus akkor alakul ki, ha a szerep követelményei összeegyeztethetetlenek, pl. a cég szállítási határideje 7 nap, míg a vevő 2 napot szeretne,
- észlelési konfliktus: amikor az információk nem elérhetők ahhoz, hogy az eladók pontosan elvégezzék a munkájukat.

A szerepérzékenységi komponensek kapcsolatban állnak a belső és külső elégedettséggel és a magatartási következményekkel, a teljesítőképességgel (6. sz. ábra):



6. ábra: Az eladói szerepérzékenység és elégedettség kapcsolata

Forrás: Churchill, G.A.-Ford, N.M.-Walker, O.C. (1993) 320.o.

A problémák, amikkel az értékesítők szembenézhetnek:

- határvonal-pozíció hatása: értékesítő részéről két érdek egyidejű szolgálata még akkor sem egyszerű pozíció, ha figyelembe vesszük a kompromisszumos megoldásokat,
- a nagy szerepkészlet hatása: az értékesítők sok érintkezési ponttal rendelkeznek mind a szervezeten belül, min azon kívül, s ez eltérő szerepeket vár el tőlük,
- korlátozottan innovatív pozíció hatása: vállalati értékesítési eljárások szabályozottak, kevés a konszenzusos megoldás, ugyanakkor a széles látókör igény.

Az értékesítés menedzsmentnek éppen ezért meg kell határoznia és meg kell előznie az értékesítő potenciális, vagy észlelt konfliktusait és meg kell próbálnia megoldani azokat. Ezt felismerve a menedzsment sokat tehet a kiegyensúlyozott, innovatív, „lelkésítő elemeket” alkalmazó értékesítőn keresztül a vevői elégedettség eléréseért.

2.1 A kölcsönösen eredményes értékesítési tárgyalás előkészítése

Még a vevői elégedettséget fókuszban tartó üzleti kapcsolatok többségében is az egyik tárgyalófél elképzelése, javaslata (ajánlat) a másik fél számára elsősorban alkalmanként problémát, konfliktust tartalmaz, aminek a feloldására szolgál a tárgyalás. A feloldás nem feltétlenül kívánja az alapellentét kiküszöbölését, megelégszik a magatartás megváltoztatásával, melynek révén a kölcsönös elégedettség elérése lehetővé válik.

A konfliktus feloldása a tárgyalási erő (tárgyalófelre gyakorolt hatás mértéke) különböző formáinak együttes alkalmazásával lehetséges, s felveti új, az előkészítéskor még nem felismert alternatívák kimunkálásának és elfogadásának lehetőségét is.

Alternatíva legalább annyi van, mint amennyi tárgyalási helyzet, vagyis alapkonfliktus. Ezek az alternatívák új információk és tények révén idővel változhatnak, ezért nem kell azokat lezártnak tekinteni, hisz újabbak kialakulására a tárgyalási folyamat bármelyik szakaszában számítani lehet. A tárgyalási alkuhelyzetre történő koncentráció mellett ezért érdemes a bővülő lehetőségekre is figyelni. Megoldást jelent, ha az alternatívák nyújtotta lehetőségek optimális kihasználását úgy valószínűsítjük meg, hogy az a tárgyalófelek saját előzetes megoldási tervéhez képest is többletet nyújtson. Ehhez több konfliktus-feloldási technika segíthet hozzá bennünket.

1. Ötletadás - kezdeményezés

Az ötletadás azt jelenti, hogy az eladó felkelti, vagy ösztönzi a vevő szükségletét és bemutatja, hogy az áru, vagy szolgáltatás hogyan fogja kielégíteni azt a szükségletet. Az áru mögötti ötlet az elsődleges, s nem maga az áru.

Ipari és kereskedelmi vállalatok felé érvényesíthető „ötletek”:

- nyereséglehetőségek,
- költség/időmegtakarítás, nyereség,
- rugalmasság az alkalmazásában,
- védelem a kockázatok ellen.

Ha egy szerszámértékesítő új technológiai megoldást ad el, akkor beleélést, költség és időmegtakarítást és biztonságos ellátási és gyártási feltételeket kell eladnia. Meg kell mutatnia a beszerzőnek, gyártástechnológusnak, mindez hogyan valósulhat meg.

A beszerzők meggyőzésének elvei:

- Nézzük a problémát a tárgyalófél szemszögéből.
- Legyünk tekintettel mások véleményére.
- Ha hibát követünk el, el kell ismernünk.
- Bevezetésünk legyen barátságos.
- Vegyük rá az embereket, hogy rögtön mondjanak igent.
- Hagyjuk ügyfelünket is szóhoz jutni.

2. Személyes tárgyalás kezdeményezése

Ritkán fordul elő, hogy mindkét fél azonos időben, azonos intenzitással ismeri fel a tárgyalás, mint egyedül célravezető módszer alkalmazásának szükségszerűségét. Ezért az ezen körülményt felismerő – tárgyalni akaró – félnek ösztönöznie kell a partnerét a személyes megbeszélés lehetőségének elfogadására:

Megoldási lehetőségek felvázolása szolgálhat legegyszerűbben a másik fél tárgyalóasztalhoz ültetéséhez. Új megoldási javaslatok, alternatívák kezdeményezésénél figyelemmel kell lenni

arra, hogy a másikkal is hagyjunk tárgyalási terepet. Ugyanis, ha túl részletező, letisztult, a végeredményt is sugalmazó a nyitó álláspontunk az a másikban gyanút ébreszt, hogy miért siettetjük ennyire az értékesítési megállapodást.

Bizonytalanságot célszerű tehát hagyni a javaslatban, hogy ennek megszüntetését a tárgyalás során a felek közösen kíséreljék meg. A bizonytalanság mellett lényeges, hogy a javaslat ne legyen eleve elkötelezett egyfajta megoldási módszert mellett.

Az alkotó megoldás lehetőségének másik formája, ha a tárgyalni nem kívánó felet anyagi, vagy erkölcsi hozzájárulással, kompenzációval, cserével próbáljuk megnyerni.

A harmadik lehetőség: bizonyítani a másik fél számára, hogy közösen olyan beszerzési/értékesítési megállapodás készíthető elő, amely egyéni akcióval nem lehetséges. Az ellentételezést meg lehet ígérni, vagy a tárgyalás kimenetelétől függően előre lehet vetíteni.

A kudarcok lehetőségének elkerülésére való figyelemfelhívással is tárgyalásra ösztönözhető a vonakodó fél. Ebben a szituációban meg kell győzni a partnert arról, hogy tárgyalás nélkül csak rosszabb alternatíva létezik, mely üzleti értelemben kudarcra van ítélve. A tárgyalásnál rosszabb alternatívát figyelmeztetéssel, vagy fenyegetéssel lehet felvázolni a másik fél számára, a fenyegetés azonban sokszor inkább csak további ellenállást vált ki, ezért megfontolandó, hogy adott szituációban melyik nyomásgyakorlási módszer vezet eredményre.

Tárgyalást külső nyomás révén is teremthetünk, de ennek semlegesnek és elkerülhetetlennek kell tűnnie. A külső, harmadik fél ne legyen egyik partnernek sem lekötelezettje, s mindazokat a fogásokat alkalmazhatja, amelyeket a tárgyalási lehetőségek felismeréséhez kapcsolódóan az előző pontban vázoltunk.

A harmadik fél befolyásoló szerepe akkor igazán jelentős, ha morális elkötelezettsége, vagy gazdasági ereje mindkét fél számára vitathatatlan.

Tárgyalás a megoldási javaslatok eltéréseinek csökkentésével úgy kezdeményezhető, ha a felek közötti egyetértést hangsúlyozzuk, s meglévő különbségeket szűkítjük, kisebbitjük. A másik fél idegenkedését azzal csökkentjük, ha bemutatjuk számára a megoldási lehetőségben rejlő közös elemeket, miközben bagatelizáljuk a tagadhatatlanul megmaradó véleménykülönbségeket. Utóbbiak rendezésének terepe lesz a tárgyalóasztal.

Amikor a megegyezéshez szükséges, s kölcsönösen elfogadható szerződéses elemeket elkülönítjük, világossá válhat, hogy már kevés kérdésben kell közös nevezőre jutni. Lehetséges, hogy a tárgyalás során a megoldáshoz való eljutás nem lesz egyszerű, mégis, a pozitív szemlélet csökkentheti a szembenállás erősségét.

3. Tárgyalási stratégia választása

Az értékesítők számára többféle stratégiatípus áll rendelkezésre, melyek közül a tárgyalási szituációhoz, a tárgyalandó problémához igazodóan válogathat. Azt, hogy a két fél mely tárgyalási stratégiát alkalmazza, meg kell előznie egy puhatolózódnak, előzetes kalkulációnak, s csak mindkét résztvevő támogatásával lehet célravezető. Az elégedettségre törekvést szem előtt tartva itt most a problémamegoldó stratégiára térünk ki:

A **problémamegoldó üzletkötési stratégia** lényege a két fél törekvéseinek összeegyeztetése a kölcsönös elégedettség elérése érdekében. Tisztázzuk az alapproblémát, amire megoldást javasolunk, de az is előfordulhat, hogy tárgyalás kezdetén az értékesítő mondja el terméke tulajdonságait, majd megvárja a vevő döntését. A tárgyalás során figyeli a vevő magatartását, kérdésekkel irányítja a beszélgetést. Figyelemmel, érdeklődéssel beszélget a vevővel,

megismerve igényei fontosságát. Törekvései megismerésével megoldás kínálható a problémájára.

Alkalmazható megoldások:

- Megnövelni az elosztandó „tortát”, a tárgyalás lehetséges előnyeit, s ezzel találni módot az eddig korlátozottan rendelkezésre álló erőforrások egyenlőbb elosztására.
- Költségek csökkentése úgy, hogy az egyik fél megkapja követelését, a másiknak viszont az elvártnál olcsóbb megoldással lehet ezt az igényt kielégítenie.
- Kölcsönös engedmények kisebb jelentőségű kérdésekben.
- Teljesen új megoldást dolgoznak ki a megegyezésre.

A problémamegoldó stratégia eredménye általában mindkét érdekelt számára pozitív, különösen, ha:

- Magas az integratív – közösen elérhető – tartalom, vagyis lehetőség nyílik kompenzációra, költségcsökkentésre, vagy közösen felkutatott alternatívák kijelölésére.
- Mindketten magas aspirációkkal, célokkal rendelkeznek, és a jelentős kihívások kreatív, de rugalmas megoldások kimunkálására ösztönzi őket.

A vevők gyakran érzelmi (emocionális) indítókok alapján cselekszenek, míg a termelő, vagy viszonteladó indítókai áruk, vagy szolgáltatások vásárlásakor elvileg értelem szerinti, még akkor is, ha az érzelmi indítókoknak itt is van bizonyos jelentőségük.

Az érzelmi (emocionális) indítókok azok, amelyek arra készítetik a vevőt, hogy logikai, vagy objektív alap nélkül cselekedjék. Az értelmi (racionális) indítókok pedig azok, amelyek arra készítetik a vevőt, hogy logikai, vagy objektív okok alapján cselekedjék.

4. Vevőlátogatás problémáira való felkészülés

Mielőtt az értékesítő felkeresné a vevőt, célszerű előzetes információkat szerezni róla, a vállalatról, beszerzési üzletkötőkről, hogy elkerülje az esetleges félreértéseket, problémákat. Néhány ilyen:

- Kérhetünk-e látogatási időt telefonon?
 - Eladó kezdeményez találkozt levélben, (fax, e-mail), vagy telefonon.
 - Vevőt érdekeltté kell tenni a látogatásban.
 - Célszerű a lehetséges időpontokra alternatív technikát alkalmazni.
- Bejelentés látogatáskor: először a titkárságon jelentkezünk, mielőtt találkozunk a vevővel, ezért az asszisztensnél jó benyomást kell szerezni, az eladónak el kell adnia magát. Bejelentéskor használjunk névjegyet, ajánlólevelet.
- Ha a vevő nem érhető el: kíséreljünk meg új időpontot kiharcolni az újabb látogatásra. Az eladónak nem szabad egyszerűen köszönetet mondania és egy másik alkalommal ismét jönnie, mert minden eredménytelen látogatásával veszít tekintélyéből.
- Ha a vevő bent van, de nem akarja fogadni az eladót, akkor az eladónak az előzőek szerint új időpontot kell egyeztetnie a titkárságon, vagy esetleg saját magának kell felhívnia a vevőt.
- Az eladónak nem szabad túl sokat várakoznia az előszobában. Tudatosítani kell az asszisztensben, hogy az értékesítő ideje túl drága a felesleges várakozásra. Ha kiderül, hogy a vevő elfoglalt, vagy megfélekedett a tárgyalásról, akkor új időpontot kell megbeszélni.

2.2 Elégedettség elérésére törekvő értékesítési folyamat B2B kapcsolatban

1. Új lehetőségek

Új vevők keresése elengedhetetlen folyamat az üzletkötés világában. Egy új vevő olyan mint egy mag, amit elvetünk a kertünkben. Ha keveset ültetünk, akkor kevés virágunk nő, ha sokat, akkor szép virágos kertünk lesz. A folyamat ezen része sokak számára kellemetlen, hanyagolt lépés. Ennek oka lehet, hogy félünk az ismeretlentől, nem tudjuk ki és hogyan reagál a megjelenésünkre. Sokszor már maga az üzletkötő eldönti, hogy ide vagy oda be sem megyek, mert kívülről rossz állapotban van az épület, biztos egy nehéz ügyfél vár bent, lehet csak zavarnék.... Sokáig lehetne sorolni a kifogásokat, amit magunknak gyártunk öngigazolásképpen, hogy az adott szituációba miért nem akarunk belépni. Ezen felül kell emelkedni és a kényelmi zónából kilépve, keresni kell az új lehetőségeket, fel kell venni a kapcsolat idegen eddig a vevőkörön kívül eső cégekkel, cégvezetőkkel.

Új lehetőségek keresésének módjai. Az egyik leghatékonyabb az elégedett vevőknél megtalálni az új lehetőséget. Ehhez segítségünkre lehet, ha felállítunk egy lehetőség táblázatot, amit az 1.sz táblázatban látnak. A lehetőség táblázat egyrésztől információval szolgál az üzletkötőnek, hogy az adott cégnél milyen termékekkel van bent és milyen lehetőségek adódhatnak. Másrésztől információt ad a vevőnek, hogy mely termékek/termék csoportok elérhetőek a cégünk által. Mely területen tudunk még rendelkezésére állni az adott vállalatnak. Minél több termékkel vagyunk bent egy cégnél, minél több igényét elégítjük ki termékeinkkel, annál kevésbé fogja a konkurenciát választani.

1. sz. táblázat:

Seco Tolls kft példája a regionális értékesítési lehetőségek elemzésére

Termékek	Síkmarás					
	Sarokmarás					
	Másoló marás					
	Menet marás					
	Tárcsamárás					
	Esztergálás					
	Beszűrés					
	Menetvágás					
	Fúrás					
	Dörzsárazás					
	Kieszttergálás					
	PCD szerszámok					
	Szerszámbe fogók					
		Kovács Kft	Arkivátor Zrt	Bosch Rexroth Kft	Vamav Kft	ZF Hungária Zrt
	Cégek					

jelenleg vásárol belőle
minimális eladási lehetőség
új eladási lehetőségek

Új lehetőségek felderítésére a már vásárló cégeknél jó lehet a kialakult jó viszony a kapcsolattartóval (A forgácsoló szerszámok kereskedelmi piacán a kapcsolattartó általában a tervező, programozó mérnök, raktáros, technológus, néha maga a cégvezető). A bizalmon, szilárd üzleti kapcsolaton alapuló viszony jó alapja lehet a hosszútávú, mindig új lehetőségeket hozó kapcsolatnak. Ezt csak kitartó, rendszeres munkával lehet elérni. A

kapcsolat elején általában az üzletkötő megkapja a „csontvázakat”, amivel a vevő teszteli mind a céget, mind az üzletkötőjét. Ezután jönnek az igazi feladatok. Amint sikerül a vevő problémáját megoldani bizonyos forgácsolási feladatban a bizalom elindul. Ennek, az üzletben jelenlévő mindkét fél elégedettségével járó folyamatnak az eredménye az, hogy a megjelenő új probléma/feladat-nál a vevő engem hív, nem a konkurenciát. Ez a vizsgálat kérdésének egyik válasza is. „Miért engem választ a vevő?”

A jó kapcsolat segítségemre lehet akkor is, ha új vevőt keresek. A jól ápoltságok szívesen segítenek, ha felvilágosítást kérek a környéken lévő cégek helyzetéről, megjelenő új cégekről, bezárt régi gyárakról. Amikor az új cég a beszállítójuk, kooperációs partnerük is, ott a kapcsolattartó a termékemet is sokszor ajánlja a beszállítónak, megosztva részükre a pozitív tapasztalatokat.

Új üzleti kapcsolatok kialakulásának lehetősége a hideg hívás, hideg látogatás. Újtt semmilyen előzetes kapcsolat nem áll fent a leendő vevő és az üzletkötő között. Az adott vevő címét elérhetőségét megkeresem vagy interneten, vagy a helyi Kereskedelmi és Iparkamara adatbázisában, szakmai sajtóban, álláshirdetésekből. Az új kapcsolatok kialakításánál nagyon fontos az első benyomás. Az első benyomás, a megjelenésünk első pár perce megadja, hogy lesz e üzlet vagy sem, illetve könnyen vagy nehezen fog menni a tárgyalás.

2. Előzetes megközelítés

Az előzetes megközelítés az információszerzésről szól. Felkészülök a kapcsolatfelvételre. Információ nélkül kapcsolatfelvételt indítani olyan, mintha úgy mennénk randizni, hogy nem ismerjük az illetőt. Nem tudom, mire lehet számítani az ajtó mögött. Itt határozom meg, szerzek információt róla, hogy ki a döntéshozó. Kivel kell tárgyalnom, hogy a megfelelő embernél érveljek, ne raboljam fölöslegesen olyan dolgozók idejét, akik azon kívül, hogy meghallgatnak, sokat nem tudnak befolyásolni a vásárlási döntésben. Itt dől el, hogy a vevő milyen minősítést kap, mekkora potenciált jelent. Vevők egyfajta csoportosítása, akikkel munkám során találkozhatok:

- Ismeri a szükségletét/hajlandó tárgyalni: Általában ő keres és időpontot egyeztet velem. Tudja, milyen megoldást keres a problémájára, hajlandó róla tárgyalni. Jellemzően több céget is felhív. Sokszor az ár a fő döntést befolyásoló tényező.
- Ismeri a szükségletét/nem hajlandó tárgyalni: Általában mástól tudom meg, hogy szükségletei vannak. Nem hajlandó róla tárgyalni vagy azért, mert negatív tapasztalata van a céggel kapcsolatban, vagy azért, mert pozitív kapcsolattartója egy konkurens cégnek. Itt nagyobb szüksége van annak, hogy kitűnjek a tömegből. Esélyt jellemzően akkor kapok, ha nem talál a saját, jól bejártatott beszállítói között megfelelőt. Ha sikerül a szükségletét kielégíteni, akkor bekerülök a beszállítói körbe és a legközelebbi szükségletnél már megkeresésre kerülök.
- Nem ismeri fel a szükségletét/nem tudni, hogy hajlandó e tárgyalni: Sok esetben a tapasztalatom segít felismerni a szükségletet, de a vevő oldaláról nehézkesen jön elő az információ. Ezek a vevők viszont a későbbiekben hűséges vásárlómmá válnak. A megfelelő megoldásban sokat segít az előzetes információszerzés, hogy a lehetőség felbukkanásánál, már olyan megoldást tudjak javasolni, ami biztos, hogy a vevő számára értékes lehet.
- Nincs szükséglete/hajlandó tárgyalni: Ezeknél a vevőknél eltölthetek kellemes időket. Megkávézok, jó beszélgetek, de sosem fog rendelni. Persze az idő folyamán előfordulhat, hogy szükséglete támad és a jó viszony miatt még üzlet is lesz belőle. Azt azért figyelembe kell tartani, hogy a ráfordított energia megéri e hosszútávon.

Az előzetes információ szerzés során az alábbi információkat érdemes megszerezni:

- A potenciális vevők adatbázisa. Tudnom kell a vevő döntéshozójának nevét, titulását, elérhetőségeit.
- A potenciális vevő tevékenységi köre. Mely területen tudok a termékeimmel segíteni neki. Ha tudom milyen alkatrészeket gyárt, milyen cégek beszállítója, akkor már azt is tudom, hogy mely termékcsoportok lesznek a számára érdekesek.
- A vevőnél jelenlévő konkurencia, termékköre.
- A vevő vásárlóereje. A potenciál és a vásárlóerő nem ugyanaz. Lehet nagy potenciállal rendelkező vevő, akinek nincs vásárlóereje, mert pl a hitelek elviszik a visszaforgatható pénzeszközöket.

A kapcsolat felvételre történő felkészülés során tisztázni kell magamban az alábbi információkat, hogy teljesen felkészülve érkezzek a tárgyalásra. Ki az akit megkeresek? A vevőt ki képviseli a tárgyaláson, mi a beosztása, elérhetősége, illetve döntéshozó-e? Tisztáznom kell, hogy mi a célom a megkereséssel? Milyen célt tűzök ki a tárgyalásra, mit szeretnék elérni? Milyen szükségletet látok üzletkötőként a vevőnél? Ismernem kell a vevő céget, múltját, jelenét, jövőjét és piacait. Milyen közös alapom van a céggel? Hivatkozhatok egy hasonló területen dolgozó cégnél elért pozitív tapasztalatokra, amit itt, az új vevőnél is elérhetek. Mivel kezdem a tárgyalást? Mi lesz az az általam feltárt szükséglet, amire tudok megoldást javasolni, ami indokolja, hogy a vevő találkozzon velem. A tárgyalásra történő megfelelő felkészülés nagyban elősegíti a közös megegyezéssel záródó üzlet létrejöttének esélyét.

3. Kapcsolatfelvétel

A potenciális vevő figyelmének felkeltése. Hogy a tárgyaláshoz eljussunk az első kapcsolatfelvételnél el kell oszlatni, a vevőben rejlő ellenvetéseket, mint az elfoglaltság, érdeklődés hiánya, kétkedés, halogatás és az ellenállás a változásokkal szemben. A kapcsolatfelvételnél el kell érjem, hogy a vevő figyelmét felkeltsem. Sajnos hiábavaló a reklámanyag küldözgetés, prezentációk küldése, ha nem tudjuk felkelteni az érdeklődést. Ha nem vagyok egyedi, nem tűnök ki a tömegből, akkor úgy járok, mint a postaládába bedobált szóróanyagok tömkelege. Megyek a többivel a kukába. A kapcsolatfelvételnél a fő csapásiránynak nem annak kell lenni, hogy milyen értékeim, termékeim vannak és miért jók. Elsődlegesen a vevő oldaláról kell megközelíteni a dolgot. Referenciát kell használnom. Ha a saját szemszögömből mutatom be a céget és termékemet, az nem lehet oly hiteles. Szinte vevői elvárás, hogy egy üzletkötő dicsérje a saját termékét. Különben hogy lehetne hiteles képviselője. Viszont, ha referenciát alkalmazok, az a vevőt érdekli. Keresek vevőim között olyan céget, mint amilyen az új vevő és az ott elért pozitív tapasztalataimról számolok be. Az még jobb, ha az új vevő ismeri a már vásárló céget. A referencia összegyűjtése négy elemből áll. A, Mit tudtam elérni más cégeknél? Milyen előnyökkel jár, ha engem választ? B, Hogyan értem el ezeket az előnyöket. C, Hogyan tudnám ezt elérni az Ő cégénél. D, Végül közlöm a vevővel, hogy mit szeretnék.

Kapcsolatfelvételi módok:

- telefon, hangposta
- levél, szórólap
- prospektus
- névjegy
- írott és elektronikus sajtó

Telefonálás

A telefonálás egy fontos fázisa a kapcsolatfelvételnek. Fontos de kellemetlen. Előre izgul az ember, hogy vajon nem kap-e rögtön elutasítást. Nem tudjuk, hogy a fogadó felet éppen milyen szituációban, hangulatban kapjuk el. Sajnos telefonálásnál egyedül a hangom az,

amivel befolyást tudok szerezni. Itt a testbeszéd semmit nem segít. Telefonálásnál, az alábbi elvekre kell odafigyelni:

- Térj a lényegre! Telefonálás során a koncentráció hamar ellankad
- Mosolyogj – A mosolygás átjön a telefonon és érezhető lesz a hangomon.
- Határozott, de udvarias légy
- Légy tömör, világos és meggyőző. A hangomon érezhető legyen a lelkesedés, szakértelem és a hitelesség.

A telefonos kapcsolatfelvételnél jó benyomást akarok tenni. Célom, hogy felkeltsem a potenciális vevő érdeklődését és időpontot tudjunk egyeztetni egy találkozásra. Ennek elérése érdekében meg kell válogatnom hangszínemet. Hangomnak önbizalomról és szívélyességről kell árulkodnia. Érdekes megkérdezni a telefonbeszélgetés előtt, hogy alkalmas időben hívtam-e. Lehet hamar lerázni és ha a mondanivaló a megkérdezése nélkül elkezdem, nem hagyja végigmondani, csak leráz. Ilyenkor nem biztos, hogy én vagyok a hiba forrása, csupán nem megfelelő időpontban hívtam. Ennek a kellemetlen szituációnak az elkerülése érdekében inkább megkérdem, hogy alkalmas-e az időpont, hogy pár szót váltsunk. Úgy jobb, ha használom a hívott fél nevét is. Ez személyessé teszi a telefonálást, másrészt én is gyakorlom az illető nevét. A lelkesedésnek hallatszani kell a hangomon, ugyanis hogy akarom a vevőm lelkesedését felkelteni, ha én nem vagyok lelkes. Végül amire még oda kell figyelni telefonálásnál, hogy természetességemet megtartsam. Nincs attól lehangolóbb, amikor valamilyen ügynök felhív és rám sem figyelve elkezd felolvasni az előre megírt sablon szöveget. Nem is nekem szól a történet. Ne zavarjon. Természetesnek kell lenni és figyelni a máikra. Ez kezdő koromban nagy kihívást jelentett, de gyakorlással meg lehet szokni a szituációt.

Levél

A levél célja szintén a figyelemfelkeltés. Nem az eladásról szól, legalábbis nem a termékünkről. Itt a találkozót kell eladni, hogy fogadjon engem, vagy a telefonhívásomat. A levélnek szintén jelképezni kell a fő csapásirányt, hogy a vevő problémájára adok megoldást és nem én akarok valamit rájuk sózni. Levél írásánál hatásos, ha a megszólításnál a fogadó fél nevét feltüntetjük. Sokkal bizalomgerjesztőbb, ha nem egy szokásos köremailt kap a vevő, hanem személyre szólót. A köremailok általában a kukában végződnek. Érdekes referenciát használni, hogy egy azonos vállalatnál erre és erre a problémára tudtam megoldást találni és ez önöknek is előnyös együttműködést jelent.

4. Interjú

Bizalom kiépítése

Az eladási folyamat első három lépése arról szól, hogy hogyan keltsem fel a figyelmét a potenciális vevőnek és találkozót tudjak kieszközölni nála. Ebben a lépésben már arra kell törekednem, hogy az együtt töltött idő, mindenki számára kellemes és hasznos legyen. A találkozás célja a harmonikus kapcsolat kialakítása. Ha a vevő rögtön lehangolásra kerül, mert az interjú elején már a termékről és a cégről beszélek, az nem vezet a célhoz, a vásárláshoz. Az emberek nem vásárolnak, vagy legalábbis nem jó szívvvel, olyan üzletkötőtől, akit nem kedvelnek. Fordítva, aki szimpatikus, szimpátiát épít ki, annak megnyílik a vevő és könnyebben jutnak el az eladásig. Ezért törekedni kell minél hamarabb egy harmonikus kapcsolat kialakításához. Ez egy folyamat, mely jó kapcsolatteremtő készséget, szakértelmet, hitelességet igényel, mely megalapozza a bizalmat és a jó viszonyt az üzletkötő és a vevő között. A találkozók 90%-ban a találkozó sorsa az első két percen már eldőlt. Amikor belépek nem tudom, hogy tárgyaló partnerem milyen munkával volt elfoglalva előttem, milyen gondolatok és hol vannak még leragadva. Ezért fontos a harmonikus kapcsolat minél előbbi kiépítése. A harmonikus kapcsolat kiépítésének alapja az az alapfilozófia, hogy

őszintén a másik szemzögéből nézem a dolgokat. Mi fontos egy vevőnek? Néhány vevői igények, melyek kiszolgálása a pozitív kapcsolat előre mozdítója. Könnyű elérhetőség. Amikor hívnak, azért hívnak, mert van egy megoldatlan problémájuk. Ha nem is az az elvárás, hogy rögtön oldjam meg, de igénylik, hogy informáljanak a gondról, vagy a lehető legrövidebb időn belül visszahívjam, ha éppen nem tudom felvenni a telefont. Fontos a vevő számára, hogy felkészült legyek szakmailag a saját termékeimmel és céggemmel kapcsolatban. A megrendelés egyszerűsége, hatékonysága sokat segít a rendelések növelésében. Az emberek szeretik az egyszerű dolgokat, ahol minimális a hibázási lehetőség. A központi vevőszolgálat, mely a megrendelésekkel, számlázásokkal kapcsolatban naprakész információt szolgál napjainkban szinte elengedhetetlen. Ha sikerül a vevő problémáját megoldani, kihúzni a pácából, akkor sokáig emlékezni fog rám. Fontos a szállítás gyorsasága a logisztika. Az ígért szállítási határidő betartása, illetve a tiszta helyzetek. Ha csúszik a szállítás értesíteni kell a vevőt. H íremelés van, akkor az ne titokban, hanem nyíltan, tiszta helyzetet teremtve történjen meg. Ezek mind bizalmi kérdések, amit nem akar az ember elveszíteni.

A tárgyalás az udvariassági formulákkal kezdődik. Ez kultúránként más és más lehet. Célja a közös alap megteremtése amelyről neki ehet kezdeni a tárgyalásnak. Az udvariassági szokásokról előzőleg fel kell készülni. Mődjja, hossza, stb... Ami az egyik helyen elvárt udvariassági folyamat, az másutt kényzseres, a lényegről elterelő műveletnek tűnik. Bemelegítő beszélgetésnek hívjuk. Barátságos modorban kell a másik személyt üdvözölni. A bemutatkozás hangneme meghatározza az alaphangulatot, ami végigkísér a tárgyalás során. A bemutatkozásnak azt kell sugallni, hogy de jó, hogy itt vagyok, fontos vagy számomra. Ha tárgyalás közben mosolygok, az nem azt jelenti, hogy üzleti környezetben idétlenül vigyorgok, hanem azt, hogy örülök hogy itt lehetek és lehetőségem nyílik segíteni a másik személyen. A mosoly praktikus eszköz arra is, hogy legyőzzem a korlátokat a különböző országokból származó emberek között. Amikor nem beszéljük egymás nyelvét, vagy nehézséget okoz, akkor nagyobb szerep jut a testbeszédnek. A mosoly szimpátiát ébreszt. Érezni kell a vevőnek ,hogy figyelek rá. Éreztetni kell, hogy fontos számomra a mondanivalója, véleménye. A vevő minél fontosabbnak érzi magát, annál kényelmesebben, jobban érzi magát a beszélgetésben. Jobban megnyílik és adja meg a kért információkat. Egy örözköld mondás üzletkötő berkekben, hogy az embernek két füle van és egy szája. Azaz kétszer annyit hallgatni, mint mondani. Kérdezek és hagyom a vevőt mesélni. Kérdésekkel irányítom a kért információk irányában.

Üzletkötés megindító:

- Figyelemfelkeltők: jellemzően a következő kategóriákba sorolhatók: bókok, kérdésfelvetés, ajánlások, ismeretterjesztés, meghökkentés
- Referencianyilatkozatok használatával
- Megbeszélés tárgyának ismertetésével: tartalmaznia kell:
 - 1, A vevő közvetlen haszna a találkoztól
 - 2, A találkozó áttekintése, napirendje
 - 3, Udvariassági kérdés, hogy rátérhetünk e az első napirendi pontra

Információgyűjtés

A megoldások nyújtását természetesen meg kell előzze az információgyűjtés. Amikor már van egy bizalmi légkör és a vevő hajlandó az információ adáshoz, az információk útján jutok el a konkrét problémára. Ha van egy kidolgozott stratégiám az információ szerzésre, annak tudatában adok megoldási javaslatokat, hogy tudom a megfelelő választ adom a megfelelő embernek, megfelelő időben a megfelelő indokkal. Az egyedi megoldások nyújtásához szükséges információk nem csak az ajánlattételben segít, hanem abban is, hogy amikor tárgyalásra kerül a sor, minél kevesebb ellenvetést érjek el.

Négy csoportra oszthatjuk az információkat, amit a vevőmről tudnom kell.

1, Elsődleges érdekek – Ez az információ elárulja, hogy mely kritériumoknak kell megfeleljen a termékem, én pedig beazonosítom, hogy melyik termékem az, ami az elvárásoknak legjobban megfelel. Abba a hibába nem szabad esni, hogy azt higgyem a vevő a termékemet akarja. A vevőt a termék által elérhető jóság érdekli. Például, ha a vevő nem egy laptopot szeretne, hanem a rugalmasságra vágyik, amit a lappal el lehet érn.

2, Vásárlási kritériumok – Ezek azok a feltételek, melyek nem teljesülése az üzletet is meggyúsíthatja. Nem elég, ha a termék a céljainak megfelel, egyéb elvárásoknak is meg kell feleljen, mint pl szállítási sebesség és stabilitás, ár, garancia, stb...

3, Egyéb megfontolások – Ezen szolgáltatások köre az, amit a vevő kap, ha engem választ. Jellemzően azok a szolgáltatások, melyek által különböző vagyok a konkurenciától. Azok a pluszok, ami a termékem vásárlásával még megkap a vevő. Pl tesztmérnöki támogatás, ingyenes szállítás, stb...

4, Domináns vásárlási indíték – Kényszerítő érzelmi indok, amiért a vevő vásárolni akar. A sikeres vásárlásból származó érzelmi jutalom megértése révén azonosíthatom azokat az előnyöket, melyek döntéshozatal folyamatában a legnagyobb hatásúak lesznek.

Az interjú során jelentős segítségemre van, ha tudom, tárgyaló partnerem melyik személyiség típushoz tartozik. Ezzel az információval tudom, hogy mely információk azok, amik érdeklik, fontosak számára, mik a nyomógombjai a vevőmnek. A személyiség olyan tényezők, - különböző testi és lelki tulajdonságok egésze -, amely az egyes embert megkülönbözteti másoktól, meghatározza a viselkedését és gondolkodását.

Kérdezés

Még ha ugyanazon terméket vásárolják folyamatosan a vevők nem tudjuk, hogy milyen logikai és érzelmi okokból vásárolják őket. Ha két vagy több, azonos értéket képviselő termék közül kell választani, a vevő mindig attól veszi meg, akit kedvel, aki törődik velük. A bemelegítő beszélgetés során ismertetem a találkozásunk célját, felhasználom a referencia nyilatkozatot. A kérdés célja az elsődleges érdekek, a vásárlási kritériumok, egyéb megfontolások és a legfontosabb, a domináns vásárlási indíték felfedése.

Tisztáznom kell:

- Hol áll jelenleg a cége?
- Hová akar eljutni a jövőben?
- Mi áll közte és a számára ideálisnak tekinthető helyzet között?
- Hogyan fog megtérülni, ha egyszer eljut odáig?

Ha a kérdés hatékonyvá vált, az még csak az információszerzés egyik oldala. A válaszok megfigyelése és megértése jelenti a másik oldalt.

A hiedelemmel ellentétben az eladás nem azoknak való, akiknek jó a beszélőjük, hanem azoknak, akik tudnak figyelmesen figyelni a vevőre.

A figyelem szintjei

Első szint: Nem figyelek oda. Figyelmen kívül kel hagyni a zavaró dolgokat, mint csörgő telefon, beszélő kolléga, egyéb közjáték.

Második szint: Úgy teszek, mintha figyelnék. A nem megfelelő odafigyelést a vevő észreveszi. Ha nem konkrétan a probléma felvetődésénél, hanem a megoldás prezentálásánál mindenképpen.

Harmadik szint: Azért figyelek, hogy válaszolhassak. A legtöbb üzletkötő ebbe a kategóriába tartozik. Amint a vevő mond valamit, az üzletkötő azonnal megoldással akar szolgálni. Nem szabad egy lépéssel a vevő előtt járni gondolatban, félbeszakítva a vevőt, rögtön megoldással szolgálni.

Negyedik szint: A megértésért figyelek. Amikor a vevő megértése a cél, akkor válik hitelessé a figyelem, ami az automatikus figyelem ellentéte. A zavaró tényezőket száműzöm.

5. Lehetőségkezelés

A lehetőségelemzés döntő fontosságú értékesítési tervünk elkészítésében.

Négy jól elkülöníthető kategóriába sorolhatóak a lehetőségek:

- Most: A potenciális vevőnek van egy világosan meghatározott szükséglete, amellyel kapcsolatban azonnal intézkedni kell.
- Közeljövő (kevesebb mint 6 hónap): Fennál, vagy fenn fog állni az a helyzet, amelyet a következő néhány hónapban kezelni kell. Nem sürgető, viszont konkrét és megjósolható igényről van szó.
- Távoli jövő: Fennál, vagy fenn fog állni egy kezelendő helyzet, ez azonban nem jelent sürgető szükségletet. Az igény konkrét és megjósolható.
- Soha: Nincs lehetőség a termék felhasználására és a jövőben nem is valószínű, hogy lesz. Tovább kell lépni.

Az előzetes megközelítéskor meghatározásra került, hogy kapcsolatfelvétel legyen e és milyen lehetőségekkel bizonyos vevőkkel. A lehetőségelemzéskor már túl vagyok egy találkozón, ilyenkor a következő értékesítési lépésről döntök.

Potenciális vevő minősítésének kérdései:

- Elég nagy-e a szükséglet vagy igény, hogy indokolja a költségeket?
- Hozzáfér-e a potenciális vevő a szükséges forrásokhoz?
- A tárgyaló fél a döntéshozó személy?
- Lehet-e ebből mindkét vállalat számára jövedelmező üzleti kapcsolat?

6. A megoldás kidolgozása

A megoldás kidolgozásánál figyelembe kell venni, hogy mennyire vagyok kiemelkedő a többi üzletkötő közül, akik ugyanerre az üzletre hajtanak. Olyan megoldást kell nyújtani, ami az egyéni szükséglet és igények kielégítése mellett a vásárlási döntés meghozatalának érzelmi okaira is választ ad.

A megoldás kidolgozásának hat lépése:

- Tények: A megoldásnak tartalmaznia kell bizonyos tényeket, melyek vitathatatlanok a céggel, termékkel kapcsolatban
- Híd: átvezető kifejezés, mely összeköti a tényeket és a hasznot, beszédbe szöhető és összefogott állítást alkot.
- Haszon: (Hogyan válik a hasznára bármely alkalmazónak?) Tiszta képet ad a vevőnek arról, hogy mit jelentenek a tények számára, milyen haszonnal jár a termék használata annak, aki megveszi.
- Alkalmazás: (Hogyan válik egy konkrét vevő hasznára ?) Itt konkrétan megadom, hogy az adott vevőnek hogyan válik hasznára termékem. A domináns vásárlási indítékra apellálok (érzelmi döntésre), amiért a vevő vágyhat a termékemre. Hogyan dolgozik a termékem a vevőért.
- Bizonyíték: A vevő kétségeinek legyőzésének eszköze. Módjai:
 - Demonstráció: Termékem felhasználásával bemutatom mit tud. Tesztelek a vevőnél üzemi körülmények között. Saját maga meggyőződhet a termék működéséről.
 - Példák: Sikertörténeteket példaként hozok fel, amikor hasonló problémákat sikeresen oldottam, vagy kollégáim oldottak meg. Itt a termék sikeréről van szó, nem a saját magam dicséréséről.
 - Tények: Ténnyel bizonyítom a tényeket. Megemlítek egy tény, annak hasznát, amit tényekkel támasztok alá.
 - Kiállítás: Egy hely, ahol a vevő megnézheti a terméket, de nem igényel a vevő oldaláról aktív részvételt, mint a demonstrációnál.

- Statisztikák: Pontos dokumentált statisztikák mindig hasznos tényeink alátámasztására.
- Próbakötés: Ilyenkor visszajelzést kapok a vevőtől, hogy jó úton járok-e. Ha a vevő igennel válaszol kérdéseinkre, akkor jó nyomon járok. Ha némi véleménykülönbséget érzékelek, most van rá esély, hogy tisztázzam a kérdést. Pl: „, Ugye fontos az ön számára is, hogy minél rövidebb idő alatt oldjuk meg az átállást egyik munkáról a másikra? „,

7. Megoldás prezentálása

Törekedni kell úgy prezentálni a megoldásomat, hogy az a vevő figyelmét felkeltse.

Hatásos kommunikáció:

- Légy lelkes a témádtól és égj a vágytól, hogy megoszthasd az elképzeléseidet a vevővel. Tudatosítom önmagamba, hogy a termékem milyen hasznokat, örömeket okoz a vevő számára. Milyen pozitív élménnyel lesz több a vevő a termékem által. Amint sikerül magamnak eladni a terméket, a vevőnek sem lesz gond lelkesen prezentálni.
- Hangod és gesztusod legyen eleven. Ha mereven állok hallgatóság előtt, vagy unottan beszélek a telefonba, akkor mindegy mit mondom, a hallgatóság is unott lesz.
- Közvetlenül a hallgatóidhoz beszélj. Hallgatóink érdekeit szem előtt tartva beszélek, az ő nézőpontjukból szemlélem a dolgokat.
- Légy tömör és lényegretörő. Nem szabad több tényről közölni, mint amire a vevőnek szüksége van. Kerülöm a gyors beszédet. Nem szabad szakzsargon használni, de annyira sem kell leegyszerűsíteni a beszédet, hogy az sértő legyen.
- Vevőt is tedd aktív résztvevővé. Az aktív részvétel különösen hatásos, ha a termékemet a vevő meg tudja nézni, tapogatni

8. A Vevő értékelése

A prezentációt követően az üzlet létrejötte következne, ha nem ütközhetnének akadályokba.

- 1, A vevő közvetlenül a prezentáció után elhatározza magát a vásárlásra
- 2, Nagy tőkeberuházásoknál a vevőnek egyeztetni kell a beszerzési bizottsággal, vagy meg kell vizsgálni, hogyan fér bele megoldásom a költségvetésbe
- 3, „Még át kell gondolnom a dolgot” válaszok megtorpanjták az üzletkötési folyamatot. Ilyen esetben nem voltam elég hatásos a vásárlás sürgősségének felkeltésében.

Vásárlásra utaló jelek: Lehet verbális és nonverbális.

Nonverbális jelek:

- Ellazulnak- kinyitják a kezüket
- Felém hajolnak
- Megnyerő arckifejezést öltenek
- Bólogatással jelzik egyetértésüket
- Hátrább lépnek, hogy megcsodálják a termékemet
- Kisebb döntéseket hoznak, melyek támogatják a fő vásárlási döntést
- Csillog a szemük
- Úgy cselekednek, mintha már övéké lenne a termék

Verbális jelek:

- Könnyen török?
- Lízíngelhetem is?
- Szükségem van rá bizonyos célokra
- Be is szerelik?
- Van itt helyben szerviz-részlegük is?
- Beszámítják a régi gépemet?

Próbakötésre utaló kérdéseim, melyekre kapott válasz a vevő visszajelzése a vásárlási szándékkal kapcsolatban:

- Hogyan hangzanak az eddigiek?
- Ön mit gondol erről?
- Szívesen látná magát ebben a jövőképben?
- Az ön véleménye szerint úgy tűnik, hogy ki tudom elégíteni igényeit?

Figyelmeztető jelek: Nem illeszkedik megoldásom a vevő elképzelésébe.

Non verbális jelek:

- Szemöldökráncolás, feszes tartás, hátradőlés
- Karok összefonása, figyelem elkalandozása
- Vevő karórájára pillantgat
- Nehezen reagál, mozgolódik a széken
- Barátságtalan modorra vált
- Telefonhívásokat fogad

Verbális jelek:

- Már hallottam ugyanezt korábban
- Nem látok semmi különbséget
- Mennyi van még hátra a prezentációból?
- Folytathatnánk ezt egy másik alkalommal?

9. Tárgyalás zárása

A tárgyalás az, amikor eloszlátok minden aggodalmat és egyezsége jutunk.

1, Egyezkedés kontra ellenvetés. Ha a vevőnk ellenvetést tesz a megoldásom némely aspektusával szemben, én pedig alkupontnak tekintem, akkor ez alááshatja hitelemet. Ha egyezkedni próbálok, a vevő azt érezheti, hogy ki akarom kényszeríteni a döntést, holott a valódi problémáit még nem orvosoltam. Ha nem válaszolom meg az ellenvetését, azt érezheti, hogy nem kap figyelmet valódi aggodalmaira.

2, Tárgyalás emberi oldala: Mindnyájan azt akarjuk, hogy megkapjuk amire szükségünk van. Vevőink azt akarják érezni, hogy a tárgyalás eredményeképpen olyan megoldás van a birtokukban, ami a legjobban szolgálja a szervezetük vagy maguk érdekét. Az üzletkötő pedig azt akarja érezni, hogy segített a vevőjének és a céget is hozzásegítette tisztességes ésszerű profit eléréséhez.

3, Tárgyalás típusai: egyszerű és komplex. Egyszerű tárgyalás rövid időtartam alatt zajlik le és általában sürgős szükséglet ösztönzi. A döntési folyamat gyors lesz, leggyakrabban érzelmi döntés a hajtóereje. Domináns vásárlási indíték szembeszökő. Nagyobb befolyásom van az árra és a szerződés egyéb pontjaira. Komplex tárgyalási stílusra akkor van szükség, ha nincs időbeli korlát, több találkozási és döntéshozóval van szó. Hosszú értékelési stílus esetén fordul elő. A vevő fő igénye a gazdaságosság.

4, Tárgyalás eszköztára: Azon eszközök tárháza, mely a tárgyaló felek bármelyike felhasználhat, hogy meghatározott válaszlépésre készítse a másikat.

A, Kisétálni egy tárgyalásról. Ez nem azt jelenti, hogy visszavonom az ajánlatomat, csupán azt jelenti, hogy az eladási folyamat ezen pontján nem vagyok hajlandó megváltoztatni a megoldásomat. Gyakran csak azért történik, hogy megbizonyosodjak róla, hogy a vevő is annyira elkötelezett a kapcsolatnak, mint én.

B, Meggyőzés. A vásárlás érzelmi oka mögött rejlőlogikára történő hatás. Elismételm, melyek a kérdéses pontok, mik a valódi válaszok és miért logikus a továbbhaladás.

C, Hallgatás. Ha a vevő a tárgyalás során olyan dolgokat mond, amit nem gondol komolyan, csak valamilyen érzelmi reakciót akar az eladóból kicsikarni. Ebben az esetben legjobb reakció a hallgatás. Ezzel megakadályozható az ellenségeskedés és a vita légkörének kialakulása.

D, Időbeli megszorítás. A vásárlási döntés siettetésére megteremtik a sürgősség érzetét.

E, Késlekedés vagy tétlenség. „még meggondolom” vevői kijelentésre adott válaszuk célja, hogy megismerjük a késlekedés mögötti okot. Ilyenkor mélyebbre kell ásni.

Tárgyalástervezés:

- 1) Egyszerű vagy komplex a tárgyalás?
- 2) Kik a versenytársak?
- 3) Melyek a megtárgyalandó kérdések?
- 4) Melyek a kerülendő kérdések?
- 5) Milyen sorrendbe kerüljenek terítékre ezek a kérdések?
- 6) Milyen időkorlátok vannak?
- 7) Mikor kell a vevőnek döntést hozni?
- 8) Mely dolgokat kell megkapnia a vevőnek?
- 9) Milyen dolgokat szeretne megkapni?
- 10) Mi a domináns vásárlási indítéka?
- 11) Mire terjed ki a tárgyalási jogköröm?
- 12) Mire terjed ki a vevőm tárgyalási jogköre?
- 13) Mit tudok a vevőm tárgyalóstílusáról?
- 14) Milyen külső befolyások fognak hatni tárgyalásra?
- 15) Mi a legalacsonyabb ár, amit elfogadhatok?

10. A vevő elkötelezi magát

Az eladási folyamat nem más, mint az egyre növekvő értékű kötelezettségvállalások sorozata, ami akkor veszi kezdetét, amikor először találkozok a vevővel.

Módszerek az elkötelezettség elnyerésére:

- a) Egyenes rákérdezés. Ha már felkeltettem az érdeklődést, prezentálom a megoldást és hatottunk a domináns vásárlási indítékra, akkor az elkötelezettség elnyerésére legjobb módszer az, ha egyszerűen kérjük.
- b) Választási alternatívák. Egyszerűen megkérdelem a vevőt, hogy válasszon két alternatíva közül, melyek jellegüknél fogva csekély jelentőségűek, viszont feltételezi, hogy a vevő el fogja kötelezni magát.
- c) Utalás a következő lépésre. Ha a következő lépésről kérdezem a vevőt, az átsegít minket a kötelezettségvállaláson egy újabb tennivalóhoz, amelyre a elkötelezettség elnyerése után kell sort keríteni.
- d) Csekélyebb jelentőségű pontban történő megállapodás: Megkérem a vevőt, hogy döntsön egy kisebb jelentőségű kérdésben, ami azt jelzi, hogy a lényegesebb vásárlási döntést már meghozta: „Kinek a nevére állítsam ki az iratot?”

11. Utánkövetés

Sokkal nehezebb és költségesebb megnyerni egy új vevőt, mint egy meglévő vevőn elégedettségét fenntartani. Az érdekeimet tehát az szolgálja a legjobban, mint a vevőim elégedettségének megőrzése. A vevőim elégedettségét a legjobban az szolgálja, ha kapcsolatban maradok velük. A hosszú távú értékesítési ciklusokban az érintkezés fenntartása előmozdítja a hosszú távú kapcsolatokat és a vevő hűségét.

Utánkövetés stratégiája:

- Naprakész és hatékony adatbázis
- Akadálytalan kommunikációs vonalak
- Érdekes információk küldése
- Új termékekről frissítések biztosítása

3. SECO TOOLS KFT ÉS VEVŐELÉGEDETTSÉGET NÖVELŐ ÜZLETKÖTÉSI GYAKORLATA

3.1 Seco Tools AB története

A Seco története 1929-ben kezdődött még Fagersta AB néven, egy 100kW/5kA-es alacsony feszültségű, egyfázisú transzformátorral, néhány grafitcső kemencével, melyek a nyomóminta formázásához voltak szükségesek és néhány esztergával. 1930-ban már a német Krupp cég a piacon volt, mai értéken kb 15M svéd korona éves bevétellel. A Fagersta AB 1931-ben kezdte meg keményfém gyártását. A porkohászati úton előállított keményfém forradalmi újítás volt az addig hagyományos HSS szerszámokkal szemben, mivel 2-3-szor nagyobb sebességű forgácsolást tett lehetővé. 1936-ban vette fel a vállalat a Seco nevet, melynek jelentése ” vágók ”. A cég növekedésnek indult. 1932-ben 15 fizikai dolgozó volt a cégnél, 1938-ban már 73 fő.



7.sz. ábra: Seco dolgozók a kezdetekben

Forrás: www.secotools.com

A nehéz kezdeti lépéseket követően, 1935-re már 2 minőséggel volt a Seco a piacon. A Seco2 az acélok megmunkálására ajánlották, míg a Seco3-at öntvényekhez. Nyilvánvalóvá vált, hogy a keményfém-lapkáké a jövő, ezért komoly befektetéseket követően a lapkás szerszámgyártás is beindult. 1943-ban az ásványkutató területéről egy tudós alkalmazásra került, aknek fennhatósága alatt megalakult egy kísérleti és teszt központ. Ennek köszönhetően a fejlesztés erőteljesen megindult. A kísérleti adatok eddig külső mérések, tapasztalatok útján volt elérhető. A tesztközpontal gyorsabban, pontosabb adatszolgáltatás vált elérhetővé. 1940-ben a Seco áttörést ért el kömegmunkálás területén. Kimagasó minőségével a Seco átalakította a világ kömegmunkálását. Ma ez az üzletág már a Secotól független. 1941-ben önálló gyártelep megépítését kezdték meg, amit 1944-re befejeztek. A beruházás akkor 1,4M SEK, mai értéke kb 30M SEK volt. 1953-ban 70 tonnával több lapka let legyártva a jelentősen megnövekedett igények kielégítése érdekében. 50'-es évek végén a váltólapka gyártás forradalmasodott. Megjelent az eldobható lapka, amit 3-8 éllel gyártottak. Ezeket a lapkákat elhasználást követően eldobják, szemben a régebbi technológiával, ahol a forrasztott lapkákat addig köszörülgeti a szakember, míg a kopások el nem távolodnak. Mivel kézi

köszörülés, ezért a pontosság nem jó. Az eldobható lapkák előnye, hogy lapkacsere után a gyártás ugyanolyan pontossággal folytatható, nem kell a szerszámokat újra bemérni. Ez nagyban gyorsította az alkatrész gyártást, illetve növelte a pontosságot, növelve az azonos darabok gyárthatóságát, csökkentve az átállási időket. A váltólapkák gyártásának a hátránya viszont az lett, hogy sokkal pontosabb és szívósabb, hosszabb élettartammal rendelkező lapkákat kellett gyártani, ami komolyabb gyártási technológiát igényelt. A váltólapkák szabványosítva lettek. 1962-67 között a termelés megháromszorozódott. A Seco fejlődése folyamatosá vált. 1967-ben új telephely építése kezdődött, ahova 1968-ban a cég beköltözött. Három fő épületet építettek: egy csarnokot a gyárnak és raktárnak, egy fejlesztőüzemet és egy háromemeletes irodaházat. 60'-as évek végén nagy átalakításon ment át a Seco. 1974-ben Seco Tools AB néven folytatja tevékenységét. Terjeszkedni kezdett, több vállalat megvásárlásával:

- 1967 – „Uddia” Uddelholmtól
- 1968 – „Stora” Stora Kopparberg-től
- 1979 – „Snap-Tap” Bohannan&Schmidt-től
- 1987 – „Carboloy” General Electric-től
- 1995 – „Planche” – S&Y Planche-től
- 1999 – Pramet Tools – Pramet a.s.-től
- 1999 – Drillco Seco – Khanna családtól
- 2000 – EPB – Pfalzgraf családtól
- 2002 – Jabro Tools
- 2008 – ALG orosz keményfémgyártó
- 2010 – AOB francia PCD gyártó (gyémánt szerszám gyártó)
- 2012 – A Sandvik SMS Group befektetési csoport 100%-os tulajdonossá válik a Secoban

3.2 Seco Tools AB jelenlegi helyzete és termékpalettája

A központi iroda Fagerstában, Svédországban van. A Seco világméretű szerevezetté nőtte ki magát. Ötven leányvállalattal rendelkezik, kb ötezer-egyszáz alkalmazottal, szerte a világon. Ötven országban van jelen. Magyarországon Seco Tools Kft néven, 1992-től van jelen. Termékpalettája, mintegy 25000 darabból áll.

Gyártás világszerte:

- Keményfémgyártás:
Fagersta – Svédország, Ganzate – Olaszország, Sumperk – Cseh-ország
- Szerszámgyártás:
Arboga és Norköping – Svédország, Leinor City – USA, Bourges – Franciaország
- Helyi szerszámgyártás:
Anglia, Németország, Olaszország, Korea, Kína, Ausztrália

A forgalom 4-5 %-a irányul vissza kutatás fejlesztésre. A Seco felismerte, hogy csak innovációval tudunk versenyképesek maradni. A kutatások a legfejlettebb metallurgiai eszközökkel történnek. Kutatás minden folyamaton, nyersanyagtól a késztermékig folyik.

1. Seco termékpalettája

A termékskálát négy fő csoportra lehet osztani

- Eszterálás: széles választék esztergálási műveletekhez. Jellemzően a szabványosítási folyamat az esztergálási műveletet érintette a váltólapkák megjelenése idején, ezért itt a piacon megtalálható lapkák egymással csereszavatosak. Versenytársainktól a lapkához felhasznált alapanyagok, bevonatok és élkiképzésekben térünk el.

Szoftveres segítség áll rendelkezésre a mérnököknek a megfelelő lapka kiválasztása érdekében. A Seco bevezette a Secolor rendszert, ami színkódos rendszer. A színkódok már alap információt adnak a lapkáról, hogy milyen anyagok megmunkálásához ajánlott az adott lapka és milyen művelethez.

- **Marás:** A marás területén is széles választékkal rendelkezünk. A marási műveletnél később jelentek meg a váltólapkák, így azt a szabványosítás nem érintette. A marólapkák az adott cég által kifejlesztett geometriával, bevonattal, élkiképzéssel rendelkeznek. Itt nem jellemző, hogy más gyártó szerszámába csereszavatosan lapkát tudjunk elhelyezni. Maráson belül különböző, a megmunkálási művelethez kialakított családokat különböztetünk meg. Síkmarók, sarokmarók, tárcsamarók, másolómarók... lettek kifejlesztve.
- **Fúrás:** A fúrás is hasonlóan a maráshoz, cégspecifikusan lett fejlesztve. Minden cég kifejlesztette a saját megoldásait a mindennapi fúrési feladatok ellátására. Több csoportra oszthatjuk a termékcsoportot, feladattól, pontosságtól függően. Fúrásra alkalmas termékcsoportok: tömör keményfém fúrók, cserélhető fejű koronás fúrók, váltólapkás telibefúrók, cserélhető fejű dörzsárak.

Szerszámtartó rendszerek: Szerszámtartók a géptípusoktól és a befogni kívánt szerszámtól függ. Minden megmunkálási módszerhez, napjainkban használatos megmunkáló központokhoz alkalmas befogórendszerek lettek kifejlesztve

3.2 A Seco vevőelégedettséget növelő értékesítés-menedzsment folyamata

3.2.1 Seco way

Tisztában kell lenni cégünk céljaival. A célok határozzák meg az irányt, amit a Seco el akar érni. A közös célnak be kell épülnie a saját céljaim közé is, ugyanis hosszútávon csak úgy tud egy munkavállaló a cégénél dolgozni, ha a vállalat céljait magáénak érzi. A célok évelejen vannak kitűzve. Ez eladási számokból és összegszerű éves tervből áll, melyre premizálási terv is épül. Mi is a „Seco way”?

„Mi bizonyítjuk a vevőnek, hogy meghallgatjuk, megértjük és foglalkozunk az üzleti igényei kiszolgálásával. Gondoskodunk több győztes megoldással.”



8. sz. ábra: Seco way

- Mi az, amit idáig elértünk, mint Seco?

A Seco Tools Kft, a hazai szerszámkereskedelem kb 9-10%-át teszi ki. Több gyártási műveletben piacvezető megoldásokat szolgál. Mint fejlesztő cég, azon kevesek egyike, aki új, sokszor forradalmi megoldásokat talál ki. A legutóbbi, a piacot megmozgató találmánya a duratomic bevonat volt.

- Mi az ami jó volt?

A Seco Tools Kft immáron 21 éve van jelen a magyarországi piacon. A forrasztott lapkás megoldáshoz képest a váltólapkás technológia forradalmi volt. A Seco egyik élenjáró képviselője volt ennek a technológiának. A folyamatos fejlesztéseinek hála, a forgácsolás, mint gyártási fázis a mai napig versenyképes művelet. Versenyképessége a művelet termelékenységében, reprodukivitásában, rugalmasságában és alacsony költségében rejlik.

- Mi az ami hiányzik?

A Seco Tools Kft elsődleges piaca jelenleg az energiaipar, alkatrészgyártás. Az autóiparban eddig nem tudott jelentősen megjeleni. Ennek egyik oka, hogy nincs Magyarországon egy rugalmas és gyors keményfém-szerszám gyártó bázisa. Az autóipar igényli a speciális, tehát nem raktárszabványos szerszámok minél gyorsabb leszállítását.

- Merjünk mások lenni a piacon

Minden gyártó szeretne különbözni a többitől. Meg kell határozni, hogy mely értékek mentén tudunk haladni, mik azok, amik különbözővé tesznek a többitől. A Seco értéke a szakmai tudásban rejlik. Egyrészt a folyamatos innovációnak köszönhetően mindig újabb és újabb megoldásokkal szolgálunk a forgácsolási problémák megoldására. Másrészt kvalifikált, folyamatosan továbbképzett mérnök-üzletkötők képviselik országszerte a Secot. A Secónál az üzletkötők javadalmaztatását kiemelték az eladási számok viszonyítása alól, ezáltal elérve azt, hogy szinte egyedül a piacon nem az üzleti érdekek mentén történik a termékek és megoldások értékesítése, hanem a vevői igények mentén, mivel nincs szoros viszonyban az eladás a munkabérral. Ezt a piacon pozitíven értékelik és bizalmi viszonyt alapoz meg.

- Milyen konkrét viselkedési módok vannak összhangban a Seco Way-el?

A Secónál nincsenek írt szabályozások sem az öltözködésre, sem a viselkedésre. Viszont mégis úgy lettek az üzletkötők összeválogatva, hogy hasonló értékeket tudunk képviselni. A vevői elégedettség van szem előtt tartva. Az elérhetőség, még szabadnapon is megoldott, kiépítve a bizalmi viszonyt. Prémiumkategóriás termékek képviselőjeként szakmai hozzáértésünket folyamatos képzésekkel fejlesztjük, igazítva a termékek minőségéhez.

- Mi a fontos a vevő számára?

Az iparban megtalálható vállalatok különböző igényeket támasztanak az üzletkötők felé. Már a látogathatóságban találunk különbségeket. Korlátlantól a heti 1 délutánra leredukált lehetőséget is megtaláljuk. A szakmai kompetencia alap elvárás a vevő részéről, mivel szakmai kérdésekben fordulnak hozzánk. A vevőknél előforduló probléma mindig a legfontosabb számukra. Ezt szeretik érezni is, hogy törődünk velük. Sokszor nem a probléma megoldása a fő igény, hanem a minél rövidebb időn belüli reagálás és biztonságérzet, hogy kézbe van véve a problémájuk. Nekünk üzletkötőknek pedig súlyoznunk kell, hogy mely problémák a legfontosabbak, melyiket tudjuk a legrövidebb időn belül rövidre zárni és mely probléma lesz nagyobb lélegzetvételenyi. Elvárás, ha hívnak menjünk. Ilyenkor át kell a heti tervet szervezni, de nem szabad hagyni a vevőt a problémájába ragadni. Még mindig jobb, hogy kimegyünk, megkeressük a megoldást, viszont ha nem tudjuk orvosolni, akkor őszintén megmondani, hogy erre nem tudunk megoldást javasolni, minthogy látatlanban lerázni a gondot.

- Tulajdonságok fontosságának összehasonlítása beszerzői és értékesítői oldalról



9.sz. ábra: Az értékesítő és beszerző számára fontos tulajdonságok összehasonlítása

Ami a fenti 4.ábrából kitűnik, hogy milyen különbségek vannak a tulajdonságok fontosságának megítélésében ha vevői vagy ha értékesítői oldalról vizsgáljuk. Míg az értékesítők az önbizalmat, retorikus képességet és a kapcsolatépítési képességet tartják a másikkhoz képest számottevően fontosabbnak, addig a vevő oldaláról a becsületesség, termékismeret és a igények kielégítésének kapacitását tarja súlyozottan fontosabbnak az értékesítőtől. Ez természetesen az érdekek különbözőségéből ered. Egy vevőnek az a fontos, hogy ne érezze magát átverve, kérdéseire mindig szakmailag kielégítőválaszt és megoldást kapjon, illetve hogy jól és gyorsan legyen intézve a megoldás. Ezzel szemben az értékesítők az értékesítésnél fontosabb tulajdonságokat tartják fontosabbnak. Az önbizalom, retorika, és kapcsolatépítési képesség mind azt a célt szolgálja, hogy a vevő számára minél jobban el tudjunk adni. Látszólag ezek nem fontosak a vevő részéről, de ezen tulajdonságok hiánya a kommunikációt gyengítené az értékesítő oldaláról, ezzel pedig a problémák nem megfelelő feltárása következne.

3.2.2 Elégedettség-növelés négy lépésben

1. Ismerjük meg a vevő törekvéseit
2. Egyeztessük az értékeket és a fontossági sorrendet
3. Határozzuk meg a Seco ajánlatát
4. Kommunikáljuk a javaslatot az elégedettség-növelő értékek alapján

1. Milyen stratégiai tevékenységet tervez egy cég a tevékenysége jobbá tétele érdekében

Folyamatos vevői törekvések:

- Termelékenység növelése, termelési költségek csökkentése:
 - A minőség folyamatos fenntartása a termelésben
 - A termelési folyamatok elemzése
 - Mérnöki tanácsadók alkalmazása
 - Olcsóbb és ügyesebb beszerzés

- Termelés kihelyezés költségkímélőbb régiókba
- Ellátási lánc fejlesztése
 - Szállítók számának csökkentése
 - A beszállítói specialitások megismertetése
 - Megbízható beszállítók megtalálása szélesebb palettával
 - Hosszútávú kapcsolat fejlesztése
 - Teljes körű szolgáltatás a fogyóeszközökre
- Igazodni a véges erőforrásokhoz
 - Hatékonyság minden folyamatban
 - Magunk végezzünk egy szolgáltatást, vagy vegyük meg azt
 - A gépkezelők folyamatos oktatása
 - Fenntartani a tapasztalt munkaerő érdekeltségét
 - Kihelyezni gyártási folyamatokat
- Gyorsabb és specializáltabb munkavégzés
 - Differenciálás
 - A speciális dolgokra való összpontosítás
 - Kis sorozatgyártás
 - Gyorsabb szállítás
 - Gyorsabb piaci megjelenés
 - Rövidebb döntési folyamat

Ismerjük meg a vevő törekvéseit. Fontos a bizalom kiépítése, hogy a vevő megnyíljon és megtudjuk a fő céljait, törekvéseit. A Seco eladást az általánosan ismert probléma megoldó megoldástól az különbözteti meg, hogy eladás során elmondjuk termékeink tulajdonságait, majd megvárjuk a vevő döntését. A problémamegoldó megoldásnál viszont megtudjuk az alapproblémát, amire megoldást javasolunk. Kommunikáció szempontjából monológrol és dialógról beszélünk. Hogy jutunk el a monológtól a dialógig? Figyeljük a vevő magatartását. Célirányos kérdésekkel irányítjuk a beszélgetést. Aktív figyelemmel, természetes érdeklődéssel beszélgetünk a vevővel, nyugtázva a törekvéseinek fontosságát. A törekvéseinek alátámasztásával megoldást találunk a problémájára, majd nyugtáztatjuk a vevővel, hogy a beszélgetést a felszínre hozott probléma mentén folytatjuk.

Példa a módszerre:

(1) Nyitott beszélgetés egy kérdéssel

Abból a célból, hogy a marással kapcsolatban a legjobb megoldást javasoljam, melyek az ön döntő szempontjai?

(2) Aktívan figyeljünk a vevő törekvéseire

Minőség, darabköltség, megbízhatóság, támogatás és elérhetőség (mármint az üzletkötőjé) ismeretanyag elérhetősége (mármint oktatás), ár, ...

(3) Mutass érdeklődést és megértést

Ezek nagyon konkrét igények a szállítóval szemben. Nálunk a Seconál a minőség, a megbízhatóság és a tudás szintén fontos dolgok.

(4 vagy 5) Mutasd, hogy van ötleted a megoldásra

Nálunk a Seconál rendelkezésre áll a tapasztalt személyzet, ha önnek erre szüksége van.

(4 vagy 5) Fedezd fel az értékrendszert

Említette a tudáshoz való hozzáférhetőséget. Milyen előnyt jelentene önnek, ha az alkalmazottai jól képzettek lennének, és minden szükséges tudásuk meglenne a munkakör ellátásához?

(6) Lebonyolítási igény

Ha teljesíteni tudjuk ezeket a fő igényeket ez lehetővé teszi, hogy a miénk legyen az üzlet? Tegyük fel, hogy tudjuk biztosítani a munkatársaknak szükséges képzést, lehet-e ez az első lépés az üzlet megkötése felé?

2. Egyezzünk meg az értékekben és a fontossági sorrendben

A bizalmi viszony kiépítésével, a vevővel történő beszélgetés nyitottá válásával több információra is szert tehetünk, mely üzleti lehetőséget jelent.

A fontossági sorrend tudtával el tudjuk kezdeni a megoldási javaslatokat. A fontosabbakkal kezdjük és haladunk végig. Beszélgetésünk során különös jelentőségű figyelemfelhívó szavak hangozhatnak el. Ezek olyan szavak (néha melléknevek) melyeknek különös jelentésük van a vevő számára. Lehet valamilyen rejtett vevői igény, mely arra vár, hogy felfedezzék. A figyelemfelhívó szavakat le kell jegyezni és követni kell őket a beszélgetés folyamán! Figyelemfelhívó szavakra néhány példa:

1. Nagyon **érdeklődővé** tett a telefonban.
2. Tud **különböző** minőségeket szállítani?
3. Tetszik az új bevonat ötlete, **különösen** a hőállósága.
4. Ez egy jó kapcsolódási pont, rengeteg **problémánk** van vele
5. Ha ezt alkalmazva belekezek a **projektbe** szükségem lenne még
6. Ez a tulajdonság egy **jó ötletet** adott nekem
7. Ez a szerszám speciális bevonattal. Ez **érdekes** lehet...
8. Az **újításban** és a **személyes kapcsolatokban** is **vezető** helyen vagyunk.
9. A projektekhez a **cégvezetéssel** döntjük el...
10. Az a baj, hogy a jelölés **lekopik**. (speciális probléma)
11. Van néhány **oka** annak, hogy miért szakítottunk az előző szállítóval.
12. Tudna küldeni 10 db-ot az **MF5-ből**?

Kérdésekkel jutunk el az alapproblémához. Nem szabad eldöntendő kérdést feltenni, mert akkor kapunk egy kurta igent vagy nemet, de nem jutunk tovább. Mindig nyitott kérdést tegyünk fel, ahol a vevő kénytelen kifejtetni a gondolatait.

3. Mi a Seco ajánlata

A megismert problémára megkeressük a lehetséges megoldásokat. A fontossági sorrend tudatában tudjuk, hogy melyik problémát kell legsürgősebben orvosolni. Előfordul viszont, hogy választanunk kell, mely szempontból közelítjük meg az adott feladatot. A vevők több igényt támasztanak egy termékkel kapcsolatban, attól függően változtatva a prioritást, hogy melyik probléma a legégetőbb.

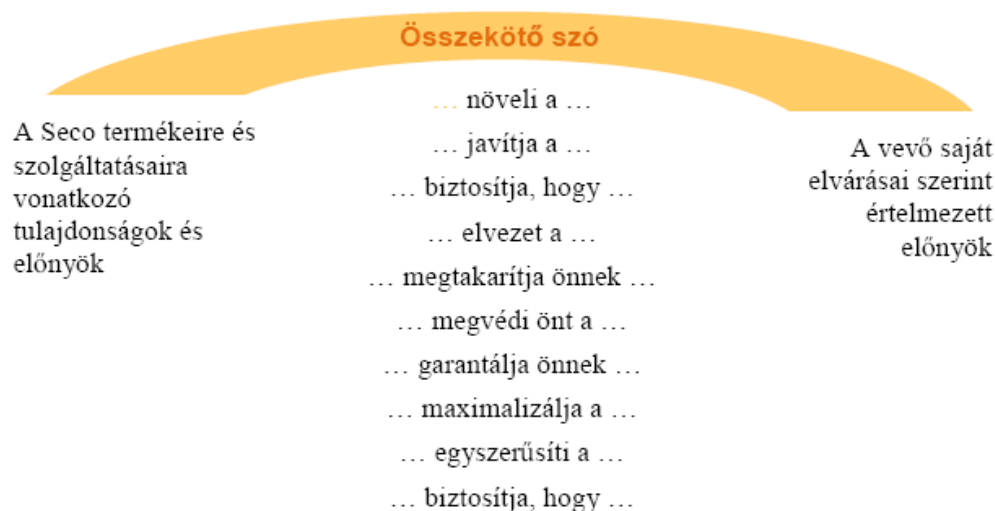
Szeretnének egy lapkát egy igazán kemény anyaghoz, amit eddig nem tudtak megmunkálni. A palettáról kiválasztom az erre a célra szolgáló legkeményebb lapkámat. Felhívom a figyelmét a vevőnek, hogy ez a lapka drága és hajlamos a törésre. Ez viszont nem jelent gondot a vevőnek. Elsődleges célja a munkadarab esztergálása, hisz eddig semmivel nem tudta. A fő szempont a lapkával szemben az alkalmazhatóság, termelékenység volt.

Legközelebb megkeresem a vevőt, mert szeretne költséget csökkenteni. Mivel prémiumkategóriás termékeket képvisel a Seco, a darabárban nem tudunk és nem is vagyunk hajlandók versenyezni. A vevő kap egy lapkát, hogy ezzel váltsa le az eddigi lapkát. Az alkalmazhatóság nem igény lesz, hanem már elvárás, hisz eddig sem jelentett gondot a munkadarab legyártása. A követelmény most a költség csökkentése. Ilyenkor tesztelési, hosszabb ideig tartó próba időszaka jön. Általában több órák, napos. A teszt sorozat végén kiderül, hogy bár drágább a lapka, de hosszabb távon az egy munkadarabra jutó szerszám költség csökken, hisz élettartamban hosszabb volt az új lapka. Ebben az esetben költséget csökkentettünk.

A következő alkalommal azért kellett egy lapkát kiváltani, mert hiába volt olcsóbb azonos élettartammal az előző lapka, de nem tudják időben, vagy rendszeresen szállítani a lapkát, ezért egy közel hasonló ár/érték arányt képviselő lapkára hajlandóak lecserélni, ha biztosítjuk a rendszeres, időben történő szállítást. Ebben az esetben a megbízhatóság, szállítási stabilitás, ami a vevő fő szempontja volt.

4. Kommunikáljuk a javaslatot az elégedettség-növelő értékek alapján

Az ajánlat kommunikálásánál le kell fordítani a vevő számára érthető nyelvre az ajánlatunkat. Nem elég felvázolni, hogy mik a pozitív tulajdonságai a terméknek. Arra kell rávilágítani, hogy a vevő számára milyen előnyöket jelentenek az adott tulajdonságok.



10.sz. ábra: Kommunikációs kulcsszavak

Ez az új DURATOMIC esztergalapka bevonat lehetővé teszi önnek a teljesítmény növelését, aminek köszönhetően *csökkenteni tudja a ciklusidőt és ez plusz termelési kapacitást biztosít önnek.*

Érvelések a vevői törekvéseknek megfelelően

- A DURATOMIC **lehetővé teszi**, hogy válasszon milyen módon akarja alkalmazni a terméket (tömeggyártásban vagy rugalmasan)
- Az erősebb Jabró szármarók **csökkentik a működési költségeket** a hosszabb élettartam segítségével.
- A szerszámok jobb pontossága **csökkenti a beruházási igényt.**

A különleges kialakítás lehetővé teszi, hogy **csökkentse a beruházásait**, mivel a szerszámot sokféle alkalmazásban lehet működtetni.

- A bevonat kis súrlódása **biztosítja a folyamat megbízhatóságát** a jobb forgácseltávolítás miatt.
- A Seco Point minden raktárkészletet képes raktározni és **biztosítja a kivételt** munkaerő szegény műszakokban is.

Mit kell elérjek ahhoz, hogy megtudjam mit gondol a vevő az előnyökről? Ha el akarom érni, hogy a vevő a gondolati fonál mentén kezdjen el vásárolni kérdéseket kell feltennem!

Tulajdonság	Széles termékválaszték
Előny	Egy beszállítónál minden beszerezhető
Vevői előny	Kevesebb papírmunka, időmegtakarítás, kevesebb hiba
Vevő bevonás	Hány beszállítóval foglalkozik ma egy beszerzőjük?
Érték	Egy ember és 10 cég = 100.000 EUR/fő.

IRODALOMJEGYZÉK

- Agárdi I. (2010): Kereskedelmi marketing és menedzsment Akadémiai Kiadó, Budapest
- Bauer A. - Berács J.(2001): Marketing. Aula Kiadó Kft., Budapest.
- Bohné Keleti K.(2005): Elégedett az ügyfél? Az ügyfél-elégedettség elméleti és gyakorlati alapjai. PublicPress. Budapest.
- Boll A. (2013): Mezőgazdasági gépek vevőelégedettségét befolyásoló tényezők SZIE PhD értekezés, Gödöllő
- Bosworth, M.T.- Holland, J.R. (2003): Customer Centric Selling McGraw-Hill, Boston, USA
- Churchill, G.A.-Ford, N.M.-Walker, O.C.(1993): Sales Force Management Irwin Prof. Publ., New York, USA
- Dankó L. (2009): Marketing-logisztika, Pro Marketing Miskolc Egyesület, Miskolc
- Dankó L. (2010): Személyes eladás, Pro Marketing Miskolc Egyesület, Miskolc
- Donaldson, B. (1997): Sales Management Theory and Practice Macmillan Dist Ltd. Basingstoke, GB.
- Jobber, D.- Lancaster, G. (2009): Selling and Sales Management Pearson Education Limited, Harlow, GB
- Johnston, M.W. –Marshall, G.W. (2016): Sales Force Management: Leadership, Innovation, Technology Routledge New York, USA
- Kenesei Zs.- Kolos K.(2007): Szolgáltatásmarketing és - menedzsment, Alinea Kiadó, Bp.
- Kiss M. (2004): Marketing. Független Pedagógiai Intézet. Budapest.
- Kotler,Ph.- Keller, K.L. (2006): Marketingmenedzsment, Akadémia kiadó, Bp.
- Lewis, D.M. – DeLozier, M.W. (1989): Retailing Merill Publ. Company, Columbus, USA
- Mező E. et-al. (2014): A marketing stratégia és a vevőelégedettség mérés kapcsolata a Garda étterem és pizzeria esetében Debreceni Műszaki Közlemények 2014/1. pp. 18-34.
- Nagy Sz. (2016): A vevőelégedettség mérése a szállodaiparban In.: Piskóti I. (szerk): Marketingkaleidoszkóp 2016. ME Marketing Intézet, Miskolc, pp. 80-87.
- Piskóti I. (2014): Businessmarketing-menedzsment Akadémiai Kiadó, Budapest, pp. 29-34.
- Seco Tolls Kft belső anyagai