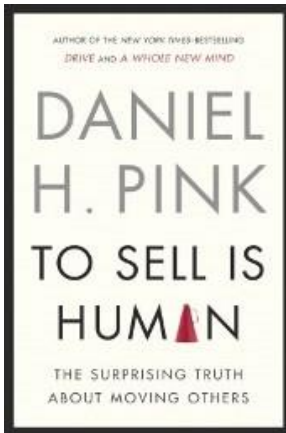


Daniel Pink: Eladni emberi dolog

Mire van szükség a sikeres eladáshoz?



Mindannyian az eladás szakmáját űzzük. Amikor az időd nagy részét arra fordítod, hogy valakit meggyőzz vagy befolyásolj, akkor eladással foglalkozol. A legtöbbször önmagadat kell eladnod. Minden nap emberek milliói keresik azzal a kenyerüket, hogy vásárlásra bírják valakit. Repülőgépeket adnak el repülőársaságoknak, olajat sejkéknek és autót autóvezetőknek. Eladnak tanácsadást, magazin előfizetést, széles sávot, konyhabútorokat és biztosításokat.

Mindenki azzal foglalkozik, hogy része legyen mások idejének, pénzének és figyelmének – bár ez legtöbbször nem tudatos. A szülők eladják a gyerekeiknek a lefekvést; a feleséged meggyőz, hogy füvet nyírj. Eladjuk a főnökünknek azt a gondolatot, hogy többet fizessen vagy több szabadnapot adjon. Naponta többször is felmegyünk a világhálóra, hogy eladjuk magunkat a Facebook-on, a Twitter-en vagy a blog.com-on.

Daniel Pink abban segít, hogy fejlesszük az eladási készségünket az életünk különböző területein. Megnevezi azt a három legfontosabb készséget, amelyek szükségesek az emberek kímoldításához. A tudomány és az elemzés eszközeire támaszkodva és a világ legjobb eladói gyakorlatát hasznosítva, Daniel felépíti a saját eladási technikáját.

Daniel Pink provokatív módon közelíti meg ezt a témát és az eladás új megközelítését mutatja be. Bevezeti a „nem eladói eladás” fogalmát, amely az emberek befolyásolásáról szól. Munkánk 40%-át a nem eladói eladással töltjük.

Mivel a világ megváltozott, ezért az eladó fogalma is átalakult. Ma az átlátszóság, a becsületesség és az őszinteség az egyetlen elfogadható piactér. Az információáradat világában ma nem tudunk gyenge vagy hamis adatokkal befolyásolni. Nagyon fontos a másokkal való azonosulás képessége is. Olykor fel kell adnod a saját elképzeléseidet, hogy megértsd a másik szükségletét. A másik fél megértése ma elsődleges.

Pink arról is szól, hogy mit tegyünk az eladás előtt, az eladás alatt és az eladás után. Az egyik leghatékonyabb módja mások döntésre vezetésének az, amikor felfedjük azokat a kihívásokat vagy hiányosságokat, amelyekről nem tudtak. Kutatások azt igazolják, hogy nem mindig mások érzésének a felismerése a mérvadó, hanem inkább a gondolatainak a megismerése. A könyv rejteget néhány nagyon meglepő felfedezést is...

Gyakorlati ötletek:

- Légy átlátszó és őszinte
- Először értsd meg a célcsoportodat
- A terméked legyen nagyon személyes és értékes
- Kerülj azonos hullámhosszra minél több vásárlóval

- A legjobb motiváció válaszolni egy fontos kérdésre: ha valaki megveszi a termékedet, jobb lesz az élete?

A könyv esszenciája

Mindenki eladó! Bármilyen foglalkozásod vagy munkád legyen, időd legnagyobb százalékát eladással töltöd. A legtöbben azt gondoljuk, hogy tudjuk, mit jelent eladni, de a világ megváltozott és a hagyományos feltételezések már összedőltek. Hagyományos értelemben nem mindenki eladó, de mindannyian meggyőzünk és befolyásolunk másokat, hogy adjanak fel valamit vagy éppen fogadjanak el dolgokat. Azt mondják, hogy munkánk 40%-át mások befolyásolására fordítjuk.

Ma egyre sürgetőbb, sokkal fontosabb és szebb megtanulni eladni mint valaha. Boldogságunk és sikerünk függvénye, hogy rávegyünk másokat lecserélni azt, amijük van, arra, ami nekünk van. Az eladás képessége nem valami természetellenes alkalmazkodás a kegyetlen világhoz, hanem önmagunk része. Eladni nagyon is emberi dolog.

I. Rész: az eladó újjászületése

1. Mindannyian az eladásban utazunk

Az eladásról a letűnt idők házról házra járás ügynök-képe jut eszünkbe. Ma már nincs ideje az embereknek meghallgatni az ügynököt, inkább online vásárolnak. A közösségi hálón kérnek tanácsot, különböző oldalakon összehasonlítanak termékeket és kiválasztják a kedvükre valót.

Ma az Egyesült Államokban, a Foglalkoztatási Statisztikai Iroda szerint minden kilencedik ember eladásból él. Minden nap több mint 15 millió ember abból él, hogy másokat próbálnak vásárlásra készíteni. Ezek lehetnek ingatlanosok, márkaképviselők, pénzügyi tanácsadók, ügynökök és mások. Az Egyesült Államok még mindig a legnagyobb a kistermelői iparban, de több eladója van mint gyári munkása. Bár 2006 és 2010 között 1.1 millió eladói munka megszűnt, mégis a második legnagyobb foglalkoztatási kategória. Sőt, 2020-ra 2 millióval több eladói munkát vetít előre a fent említett iroda.

Ezek a számok más fejlett országokra is érvényesek. Európában tízből egy munkavállaló eladásból él és ez a tendencia növekszik. Japánban nyolcból egy munkaerő közvetlen eladással foglalkozik.

Még nem is beszéltünk az eladás nem eladói oldaláról. Hiszen a tanár elad a diákoknak, az orvos elad a betegeknek, a vállalkozók befektetőket vonzanak és a szövegírók rendezőkkel kereskednek. Bármilyen szakmába legyünk, valamit mindig eladunk. Eladjuk önmagunkat a közösségi hálón profilunk formálásával és megjelenésünkkel.

Hagyományosan az eladás a termelés és a fogyasztás körül forgott, de ma minden megnyilvánulásunkkal befolyásolunk valakit – eladunk neki. A Qualtrics statisztikusai végeztek egy világot átfogó kutatást arról, hogy „mit teszünk a munkahelyen?“, és a következő eredmények születtek: (1) az emberek nem eladói eladással – mások befolyásolásával – töltik munkaidejük 40%-át; (2) az emberek ezt nagyon fontos feladatnak tekintik a szakmai előmenetelük szempontjából. Vannak embercsoportok, akik munkájuk legnagyobb részét ténylegesen mások befolyásolásával töltik. A kérdés csupán az: hogyan történik ez?

2. Vállalkozás, rugalmasság és oktatás – egészség szektor

Mivel ma egyre több vállalkozó van, egyre többen kezdenek eladással foglalkozni. Az Egyesült Államokban több, mint 21 millió egyszemélyes vállalkozó van. Ma ez az arány 30%, de 2020-ra már több mint a felét fogja kitenni az amerikai társadalomnak. Svájcban, Franciaországban és Mexikóban ez az arány 90%, ahol 10 személynél kevesebb munkavállaló alkotja a cégeket. A technológia is besegített, az online felület megkönnyíti az eladás munkáját. Az okostelefonok megjelenése az alkalmazások új piacát teremtette meg, akár minden telefonkészülékkel rendelkezőnek lehet egy webáruháza.

Ma mindenki eladó – és ez a koncepció rugalmasságot követel a munkavállalóktól. Az egyik szoftvergyártó cég, az Atlassian egyetlen alkalmazottja sem eladó, mégis a vásárlók keresik meg őket és használják programjaik ingyenes verzióit, majd kérdéseikre válaszolva támogatják őket, hogy később megvásárolják a teljes verziót. A vásárlókkal való kapcsolattartás segít beazonosítani a még megoldatlan problémákat és kiépíteni a bizalmat. Amikor egy szervezet nagyon szegmentált, akkor pontosan körül lehet határolni a készségeket és a feladatokat. De ma már annyira bizonytalan körülmények vannak, hogy csak a lapos szervezetek képesek rugalmasabban kezelni a kihívásokat. Rugalmas készségekre van szükség, mert gyors váltásokat kell eszközölni.

Az oktatás és az egészségügy szektor az utóbbi 10 évben folyamatosan növekszik – ma a legnagyobb munkáltatói ágazat az Államokban. A szakemberek azt mondják, hogy a következő 10 évben újra megduplázódik ez a szám. Az orvoslás és az oktatás is az eladásról – a meggyőzésről szól. A tanár el kell adja diákjainak az anyagot. A terápia téren is hasonló a helyzet, sokszor fájdalmas kezeléseket is el kell adni és vonzóvá kell tenni.

Négy nagy kérdés: Abból élsz, hogy másokat meggyőzz a terméked megvásárlására? Saját magad vállalkozol? Munkád rugalmasságot kér olyan értelemben, hogy túllépj határokat és szerepeket? Az egészségügyben vagy az oktatásban dolgozol?

3. Ellentmondásos vásárlóból ellentmondásos kereskedővé válás

Daniel Pink egy felmérés során megkérdezte, hogy az „eladás” vagy „értékesítés” szó kapcsán mi jut először eszükbe. A leggyakoribb válasz a „pénz” volt, az első tíz között szerepelt a „marketing”, „nyomulás”, „kemény”, „bosszantó”, „szükséges” és „győzködő”

kifejezés. Amikor képekre kérdezett rá, akkor az „öltönyös férfi”, „használtautókereskedő” vagy a „rámenős férfi” volt a legjellemzőbb. Ezek a szavak jelzik, hogy az emberek milyen hozzáállást és érzelmi töltetet csatolnak az eladáshoz. A legtöbben kényelmetlenséget vagy talán ellenszenvet éreznek, mert úgy gondolják, hogy az eladás manipulatív, kétértelmű vagy kétes gyakorlat. Nagyon erős mítoszok alakultak ki az emberek fejében, amelyek már nem állják meg a helyüket.

A 70-es években George Akerlof, a kaliforniai egyetem gazdasági professzora 13 oldalas tanulmányt írt a használtautó piacról. Beazonosított néhány gyengeséget a hagyományos gazdasági érvelés kapcsán. A legtöbb elemző abból a felvetésből indul ki, hogy az ügyfél minden szükséges információ tudatában racionális döntést hoz a saját maga érdekében. A valóságban, konkrétan az autókereskedésben, csak az eladó tudja, hogy mit ad el, a másik fél csak a sötétben tapogatózik. A vevő ezért gyanakszik. Vajon miért akarja eladni, ha olyan jó az autója? Mit takargat az eladó? Akerlof még tovább is gondolja a folyamatot – mi van akkor, ha őszinte vagyok és áron alul szeretném eladni az autót, de nem sikerül, hiszen a bizalmatlanság és a csalás környezete lebénítja a korrekt ügyleteket.

Gondoljunk egy olyan világra, amelyben az eladók és a vásárlók egyforma információval rendelkeznek – mi történik akkor? Ez a világ itt van, már megérkezett. Néhány perc alatt az internetről a legfontosabb információkat össze lehet gyűjteni egy adott kereskedőről vagy márkáról. Különböző fórumok azonnal elmondják, ha valami nincs rendben egy termék körül. Ma már nem igaz, hogy az eladást a csalások homálya veszi körül. Persze, mindig is lesznek információkat visszatartók és kapzsi emberek, de ma már rengeteg eszközzel kivédhetjük ezt.

Magadról sem tudod eltitkolni a valóságot, mert azonnal utána tudnak nézni. Az önéletrajznak nincs akkora jelentősége. Az orvosok sem mondhatnak akármit egy kezelésről, mert a beteg egy halom internetről összegyűjtött adattal érkezik. Ugyanez mondható el majdnem minden szakterületről. Az információ kiegyenlítődik...

A második tévhit ami miatt az emberek megvetik az eladást – a pénznyerés mítosza: a sikerért kapzsinak kell lenned és mindent a pénz kell motiváljon. A valóságban nem így van. Az általános felfogás szerint egyes embereknek van érzékük a pénzhez és másoknak nincs, egyeseknek jó a „beszélőkéjük” és másoknak nem. A valóságban mindenki természeténél fogva „eladó”, mivel emberek vagyunk. Ezek szerint mindenki rendelkezik azon alapvető készségekkel, hogy másokat meggyőzzön. Hogyan?

II. Rész: Hogyan?

4. Ráhangolódás

Az eladás katedrálisán ott áll egy mondat: „mindig zárd le!” Minden mondat és viszonyulás ezt az egyetlen célt szolgálja, hogy megszülessen a végeredmény – az eladás. Építő tanács lehet, hogy az eladó a végcélra összpontosítson, de a tanács hatékonysága elhalványulóban

van, mert a feltételek megváltoztak. Az új környezetben mindenki eladó és senki sem rendelkezik a mindent kimerítő információval. Az új üzenet három jellemzőt tartalmaz:

- **Ráhangolódás**
- **Könnyedség**
- **Tisztánlátás**

Ez a három jellemző emelkedik ki a kutatások eredményeiből a hatékony eladás feltételeiként. Kezdjük az elsővel.

Amikor egy komplex helyzet előtt állunk, amely más embereket is érint, akkor hogyan értelmezzük az eseményt? Csupán saját szempontunk alapján vagy kilépünk saját tapasztalatunkból és elképzeljük a másik érzéseit, megközelítését és motivációit?

A ráhangolódás elsődleges jelentése a nagyobb kép látása a másokkal való kapcsolódásaink során. A ráhangolódás az a képesség, hogy saját tetteinket és meglátásunkat összhangba hozzuk más emberek összefüggéseivel. A hatékony, perspektivikus szemlélet három elvet foglal magában:

- 1) ***Megnöveli az erődöt, ha csökkented azt.*** Kutatások igazolják, hogy a hatalom fordítottan arányos a perspektivikus szemlélettel. A hatalom képes a kapott üzeneteket elferdíteni. Ma már akkor vagyunk az emberekre nagyobb hatással, ha megértjük az ők szempontjait – és ezt nem az erő pozíciójából érhetjük el. Azt is bebizonyították, hogy az alacsonyabb státuszban levők sokkal jobban érzékelik a mások világát. Amikor kevesebb forrással rendelkezel, akkor sokkal jobban ráhangolódsz a környezeted jelzéseire. Tehát, formáld át ezt a gyengeséget erősséggé. A másokkal való kapcsolataidat azzal a feltételezéssel közelítsd meg, hogy alacsonyabb befolyással bírsz. Ez segíteni fog, hogy tisztábban láss a másik perspektívájából, ami viszont lehetővé teszi neked, hogy befolyásold.
- 2) ***Hallgass legalább annyira fejedre, mint amennyire a szívedre.*** A társadalomtudomány emberei a perspektivikus szemléletet és az empátiát ikertestvéreknek tekintik. A perspektivikus szemlélet egy kognitív képesség, és főképp a gondolkodásról szól. Az empátia egy érzelmi reakció, és főképp az érzésekről szól. Felfedezték, hogy az egyik akkor hatékony, amikor mozgásba hozza a másikat is. De a kutatások azt igazolják, hogy sokkal hatékonyabb a másik fejével gondolkodni, mint a szívével. Az empátia is fontos, de amikor mások befolyásolásáról van szó, akkor a perspektivikus szemlélet sokkal hatékonyabb. Ez a második elv azt is jelenti, hogy az egyének nem atomszerű egységek, amelyek függetlenül léteznének körülményektől és csoportoktól. Ezek szerint nem elég csak az emberekre figyelni, hanem számításba kell venni az őket körülvevő környezetet is. A közösségi hálózatok idejében érdemes figyelembe venni az emberek „szociális térképét” – amely világgá teheti az őket befolyásoló kulcsembereket, döntéshozókat és helyzeteket.
- 3) ***Utánozz stratégiai megközelítéssel.*** Az emberi lények ösztönösen utánóznak másokat. Anélkül, hogy tudatában lennénk, gyakran lemásolunk másokat – arcuk rezdüléseit, kifejezéseiket és ismétlődő mozdulataikat. Ha a szemben ülő keresztbe teszi a lábát, akkor mi is. A tudósok szerint ez az utánzás a társas kapcsolatokat elősegítő ragasztó és a bizalom jele. A ráhangolódás jegyében olyan kísérleteket

végeztek, amelyek azt igazolták, hogy az utánozás felerősíti a befolyás erejét. Például sokkal több borraivalót kapott az a felszolgáló, aki pontosan megismételte a rendelést mint az, aki csak a lényegét mondta el. A tudatos, de észrevétlen utánzás felerősíti a bizalmat és az összehangoltság érzését közvetíti. Ennek felerősítéséhez hozzájárul az érintés is.

Az emberekkel való kapcsolódásaink során, hangolódjunk rájuk, hogy a legjobb befolyással bírjunk.

Az kiegyensúlyozottság előnyei

Azt szokták mondani, hogy az extrovertáltak a legjobb eladók, mert ők igen nyitottak, társasági emberek, asszertívak és közvetlenek. Kényelmesen viselkednek más emberek társaságában, bátran kérnek, érdeklődők és beszédeseek. Ez a megközelítés annyira bevésődött a köztudatba, hogy meg se kérdőjelezzük a valóságát. Amikor szociológusok megvizsgálták az extrovertáltak és az introvertáltak eladáshoz kapcsolódó viszonyait, érdekes felfedezésre jutottak:

- Semmi összefüggés nincs az extrovertáltság és az eladási siker között
- A túlzott extrovertált és a túlzott introvertált ugyanolyan rosszul teljesít
- A kiegyensúlyozott – vagyis mindkét vonásból egyenlően jelen levő – személyek teljesítménye a legjobb. Ők képesek a leginkább ráhangolódni a másik emberre és hatékony befolyást árasztani.
- Az emberek többsége középen van, tehát a legtöbb ember jó eladó.

Esettanulmány:

Jeff Bezos, az Amazon.com alapítója bevezetett egy szokást a vezetői tárgyalásoknál: mindig üresen hagytak egy széket, ahol a legfontosabb személy ül, egy képzeletbeli vásárló – tudatosan próbálnak válaszolni az ő felvetéseire és az ő kérdéseire. Ez elősegíti az igazi ráhangolódást.

Javaslat – kutatások igazolják, hogy az emberek közötti hasonlóságok segítik az egymásra hangolódást. Csapatépítésnél nagyon jó feltevés megtudni a hasonlóságokat.

5. Könnyedség

Az eladók nagyon jól tudják, hogy rengeteg visszautasítással és tagadással kell találkozniuk. Hogyan maradj talpon a visszautasítások özönében? Ez egy olyan képesség, amely elengedhetetlen a mások befolyásolásánál. Ezt minőségi könnyedségnek nevezzük. Ha megérted a könnyedség összetevőit, akkor hatékonyan tudod alkalmazni:

- **Mások befolyásolása előtt kérdezd meg magad** – gondold végig, hogy te vagy a világ legjobb eladója, igazi csoda vagy. Elhiszed, hogy képes vagy megtenni, hiszen a természet egyedi alkotása vagy. Bizonyos kutatások igazolják, hogy a pozitív önszuggesztio nagyobb eredménnyel bír, mint a negatív, azonban van egy jobb

megközelítés: kijelentések helyett tegyünk fel magunknak kérdéseket: „Meg tudom oldani a feladatot? Hogyan tudom megoldani? Mit tehetek a megoldásért?” A kérdések hosszabban lelkesítenek és belső válaszokra motiválnak.

- **Mások befolyásolása alatt legyen pozitív a megnyilvánulásod:** értékelés, öröm, érdeklődés, hála és inspiráció. A kutatásokból kiderül, hogy ez magatartás kétszer több megrendelést jelent, mint a komor és negatív üzenetek. A pozitív érzések képesek kibővíteni a viselkedési repertoárunkat és felerősítik az intuíciót és a kreativitást. Ez a magatartás befolyásolja az ügyfeleket is, akik nyitottabbak és készségesebbek lesznek. Tehát mindkét fél nyer belőle. Fredrickson és Losada kutatásai azt is kimutatták, hogy csak akkor van jelentősége a pozitív érzéseknek, ha azokból legalább háromszor több van, mint a negatív érzésekből. Azt is felfedezték, hogy a pozitívizmusnak van egy határa. A túl sok ugyanolyan erőtlenség, mint a túl kevés. Amikor az arány eléri a 11/1-et, akkor sokkal több kárt okoz, mint hasznot. Ezek szerint bizonyos fokú negativizmusra szükség van. Hasznosak lehetnek azok az érzések, amikor valami nem sikerül a dolgok megjobbítása céljából. A lényeg az arány!
- **Mások befolyásolása után használd az optimista magyarázó stílust.** Seligman kutatásai segítenek megérteni az optimizmust. Seligman megfigyelte, hogy a gyámoltalanság általában az emberek egyik tanult „magyarázó stílusa” – amely segítségével megmagyarázzák önmaguknak a negatív eseményeket. Azok az emberek, akik hamar feladják, akik túl könnyen tehetetlenek lesznek, a rossz eseményeket tartós, állandó és személyes jellemzőkkel ruházzák fel. A pesszimista magyarázati stílus arról szól, hogy „én vagyok a vétkes és ez örökké fog tartani”. Ez a megközelítés óriási akadályokat gördíthet a hatékonyság elé. Több száz eladással foglalkozó egyént vizsgáltak éveken keresztül. Az optimista magyarázó stílussal rendelkezők 37%-al jobb eredményeket értek el, mint a pesszimista társaik. Az optimizmus erősítette a kitartást, az állhatatosságot és a környezetük befolyásolásába vetett hitet. Az optimisták képesek a visszautasítást időlegesnek és specifikusnak tekinteni.

Gyakorlat: mit tehetsz annak érdekében, hogy növeld az arányt a pozitív és a negatív érzések között?

Néha engedj meg magadnak egy kis negativizmust. A negatív érzések szükségesek a túléléshez, megóvnak a helytelen viselkedések szokássá alakulásától. Hasznos információt közölnek erőfeszítéseinkről és figyelmeztetnek, ha rossz úton haladunk. Negativizmus nélkül elveszítjük az élet realitását. Néha szükség van szomorúságra, félelemre, haragra és ellenségeskedésre is.

Gyakorlat: Ez a „védekező pesszimizmus” módszere, hogy felkészülsz a lehető legrosszabb esetre. Tedd fel magadnak a kérdést: „Mi lesz, ha...?”, „Mi lesz, ha minden rosszul sül el?”

6. Tisztánlátás

Nagyon nehéz önmagunkat a távoli jövőben látni. A rövid és hosszú távú jutalmazás terén hajlamosabbak vagyunk a gyors megoldásra tekinteni. Kutatások igazolják, hogy az emberek készségesebben előtakarékoskodnak, ha látják önmaguk időképét. A tisztánlátás az a képesség, amellyel segítünk másoknak újszerű módon tekinteni saját helyzetükre.

Ha pontosan tudom, hogy mi a problémám, akkor sokkal hamarabb megtalálom a szükséges információt a döntéseimhez.

Találjuk meg a megfelelő megoldandó problémákat

Csikszentmihályi és Getzels kutatásai igazolják, hogy a problémák felfedezésének képessége kiemelkedő teljesítményhez vezet és sokkal többet ér minden felsőbbrendű ismeretnél vagy készségnél. A probléma-felfedező képesség felülmúlja a problémamegoldó képességet is. A kreatív emberek képesek hatalmas mennyiségű információt összesíteni különböző területekről és képesek különböző megközelítésekkel kísérletezni.

Ma ennek a felfedezésnek óriási jelentősége van. Hiszen a probléma felfedezés képessége szorosan kapcsolódik az eladáshoz. Sokkal több kreativitásra és élményteremtésre van szükség, mint problémamegoldó készségre. Az információ elérhető a vásárló részéről, ezért az eladó mindent meg kell tgyen, hogy ilyen körülmények között is releváns maradjon.

Néhány évvel ezelőtt, ha kerestem egy porszívót, bementem a boltba és érdeklődtem az eladónál. Ő volt a leginformáltabb a téma tekintetében. Ma már az interneten megkeresem a legjobb és a legkedvezőbb berendezést egyedül. Hacsak nem helytelenül azonosítottam be a problémát. Lehet, hogy nem is porszívóra van szükségem, hanem tiszta szőnyegre vagy éppen egy takarítóra. Lehet, hogy találok ésszerűbb és jobb megoldást a problémámra. Ha tudom, mi a probléma, akkor a megoldást is megtalálhatom. Ha nem tudom, akkor segítségre van szükségem.

Korunk legnagyobb kihívása, hogy megtaláljuk a megfelelő megoldandó problémát. Ez a hozzáállás megváltoztatta az eladáshoz való viszonyulást. A kaliforniai egyetemen „probléma felfedező és probléma megoldó” tanfolyamot is tartanak. Akkor vagy igazán innovatív vezető, amikor képes vagy a problémát érdekes módon megközelíteni, ha először megvizsgálod a problémát és utána kezded megoldani.

A probléma beazonosításának képessége két készséget érint – (1) információszűrést a probléma világos feltárásához és (2) jó kérdések feltevését a lehetőségek felismeréséhez.

A tisztánlátás legfőképpen a kontraszt megfogalmazásától függ. Gondolj csak a vak koldus történetére – amíg a táblán az volt, hogy „vak vagyok”, nagyon kevés pénzt dobtak be a poharába, de miután valaki ráírta: „tavasz van és én vak vagyok”, az emberek hozzáállása megváltozott. Az emberek elkezdtek szimpatizálni vele. Sokkal jobban megértjük a dolgokat, ha valami mással összehasonlítjuk. A kutatók arra a meggyőződésre jutottak, hogy mások befolyásolása eredményesebb ha felerősítjük az ellentéteket. A kérdés az, hogy „mihez mérten?”

Milyen keretbe helyezzük a kínálatot? Öt lehetséges megközelítés:

- Kevesebb választék – az információbőség világában a kevesebb alternatíva sokszor többet ér. A választék szűkítésével megkönnyíthetjük a választást, segítünk tisztábban látni.
- Tapasztalati lehetőség – kutatások igazolják, hogy az emberek nagyobb megelégedéssel vásárolnak élményeket, mint javakat. A tapasztalatok maradandóbb örömet okoznak, sőt később gyakrabban felelgetjük.
- Címkézés – a megfelelő jelentés hangsúlyozása segíthet az embereknek az összehasonlításban. Több kísérletben is igazolták, hogy amikor a célcsoportot „intelligensnek” titulálták, akkor elkezdtek intelligensebben viselkedni.
- A hiányosság hangsúlyozása – amikor a pozitív információk mellé hozzátesszük a hiányosságokat is, akkor az emberek hajlamosabbak vásárolni. Ha a pozitív információk mellett találkozunk egy-két gyenge negatív vonással, akkor a negatív vonások felerősítik a pozitívak jelentőségét. Ez az őszinteség bizalmat erősít.
- A lehetőség keretei – amikor önmagunkat kell eladnunk, nem a megvalósításainkat és az eredményeinket kell kiemelni, hanem a bennünk rejlő potenciált. Annak a potenciálja, hogy valamiben jók lehetünk, többet ér, mintha magabiztosan kijelentenénk szakértelmünket. Sokkal érdekfeszítőbb mások számára a bennünk rejlő lehetőség, mert az bizonytalanságot feltételez – ilyen esetben pedig mélyebb érdeklődést vált ki.

A világos gondolkodási keretek és a világos cselekvési terv megmozgatja az embereket!

Esettanulmány:

Michael Pantalon kutató a Yale egyetemen kidolgozott egy „motivációs kérdéskört”, amely elősegíti a meggyőzés munkáját. A racionális kérdések nem hatékonyak az ellenállást tanúsító embereknél, az irracionális kérdések annál inkább. Mondjuk, hogy a lányod halogatja a vizsgára való felkészülést, hiába mondd, hogy „tanulnod kell”. Inkább kérdezd meg: (1) kérdés: „1-10-ig terjedő skálán, (ahol az 1 – legkevésbé és a 10 teljesen felkészült) mennyire vagy felkészült?; (2) kérdés: „Miért nem adtál alacsonyabb értéket?” – ez megragadja a figyelmet és a belső motivációt követi.

III. Rész: Mit tegyünk?

Az eladás három legfontosabb jellemzője:

7. Üzenni

A szórakoztató ipar középpontjában az üzenet megírása, átadása és bemutatása áll. A bemutatás lényege, hogy az üzenet azonnal megérintse a hallgatót. A kínálatnak annyira meggyőzőnek kell lennie, hogy a kommunikáció elkezdődhessen, és a másik személyt résztvevőként bevonja a folyamatba.

A „lift beszéd” – Elisha Otis, 1853, a lift felfedezésének idejéből ered, amikor az embereknek nem volt lehetőségük beszélgetni az ügyvezetővel, hacsak el nem kapták a liftben. Ez idő alatt el kellett mondani a lényegét. Ma már több lehetőség van kommunikálni. Itt van néhány formája a rövid üzenetek átadásának:

- Egyszavas üzenet – az internet okozta üzenetáradat a figyelmet leszűkítette. Saatchi fejlesztette ki az egyszavas üzenetet, amely a következő kérdésre válaszol: milyen fogalmat szeretnél összekötni a márkáddal egy szóban? Amikor az emberek kimondják azt a szót, akkor rád gondolnak.
- Kérdésben az üzenet – a kérdések gyakran meglepő és átütő erővel bírnak, elgondolkodtatnak és cselekvésre készítenek. Amikor másokat szeretnénk befolyásolni, használjunk gyakrabban kérdéseket. Ez a megközelítés olyan esetben előnyös, amikor a célcsoport kellő információval rendelkezik már.
- A rímelő üzenet – aforizmas, hasonlatok és társítások. Az emberek könnyebben megjegyzik a mondatokat. A kutatások szerint a rímek tudatalatti hatása mérhető. A rímek megragadják a figyelmet és könnyen emészthetővé válnak.
- A tematikus üzenet – az e-mail üzenetek hétköznapisága megköveteli, hogy címszavakban beszéljünk és kiemeljünk gondolatokat. Rengeteg kutatást végeztek arról, hogy milyen üzeneteket érdemes a „tárgyba” írni. Az emberek általában kétféle e-mailt szoktak elolvasni: (1) hasznosnak tűnő és (2) kíváncsiságot felkeltő üzeneteket tartalmazó leveleket. Sőt, van még egy másik elem is: (3) a konkrét megfogalmazás. Túlfeszített környezetben előnyösebb a hasznosság megközelítése, míg máskor a kíváncsiság felkeltése.
- A Twitter üzenet – nem lehet 140 karakternél több. Használd a Twitter felületet és tesztelj különböző rövid üzeneteket. Jegyezd meg azokat az üzeneteket, amelyek másokat párbeszédre sarkalltak.
- A Pixar üzenet – a kaliforniai *Pixar Animation Studios* számítógépes grafikával foglalkozó cég a *Toy Story*-val kezdte sikerét. Ma már az egyik legnagyobb animációs filmkészítő vállalat rengeteg díjjal és kitüntetéssel. Sikerük lényege a részletekre való kínos odafigyelésben keresendő. Üzenetüket hat mondatban fogalmazták meg, amely minden filmet körülölel: (1) Volt egyszer..., (2) Minden nap..., (3) Egy napon..., (4) Ezért..., (5) Ennek következtében..., (6) Végül.... Ennek a történetformának meggyőző ereje van, érdemes kihasználni.

Amennyiben tudod a választ a következő három kérdésre, könnyebb lesz megalkotni az üzenetedet:

- Mit szeretnél az emberekkel tudatni?
- Mit szeretnél, hogy az emberek érezzenek?
- Mit szeretnél, hogy az emberek tegyenek?

Próbáld ki mind a hat üzenetformát!

További ötletek:

- ⇒ Tedd a szavakat képi keretbe – vizuális eszköz
- ⇒ Figyeld meg mások üzeneteit
- ⇒ Készíts hangfelvételt a saját üzeneteiddel és hallgasd vissza többször
- ⇒ Próbáld ki a pecha-kucha prezentációs bemutatót – 20×20, 20 másodpercig 1 dia
- ⇒ Kérj meg másokat, hogy értékeljék az üzenetedet

8. Improvizálni

A színházi világban az improvizáció csupán a 60-as, 80-as években jelent meg. Párhuzamosan az üzleti világba is átszivárgott, hiszen az előre megírt szövegek már nem nyújtottak elég hatékonyságot a változó körülmények között. Az improvizáció mögötti struktúra kellő rugalmasságot biztosít a meggyőzés területén. Érdeemes három lényeges szabályt követni az improvizációval kapcsolatban:

- **Halld meg az ajánlatot** – Az üzleti eladás világában az emberek nem szokták meg az improvizációt, pedig új gondolatokat és könnyű változásokat eredményezhet. Az eladás tananyaga inkább a kifogások kezelésére, az érdeklődők osztályozására és meggyőzésére tette a hangsúlyt. Az improvizáció első elve a másik személy meghallgatásáról szól, amikor félretesszük saját gondolatainkat és érveinket. Elkezdjük a másik szemszögéből szemlélni a helyzetet. A meghallgatás sokkal többet jelent a hallgatásnál. Aktív figyelmet jelent. Meghallgatás közben jön az ajánlat, amire érdemes figyelni.
- **Mond: „igen, és...”** – a visszautasítások tengerével találkozunk minden nap, és mi is rengeteg „nem” küldünk tovább. Az improvizáció színésze arra készíti, hogy közelítsünk inkább az „igen, és” hozzáállással. Ez egészen más mint az „igen, de...” egyhelyben köröző szóhasználat. Itt van lehetőség a továbblépésre. Mások befolyásolása területén felejtsük el a „nemet”. Az „igen, és...” nem egy technika, hanem életmód.
- **Hadd érezze jól magát a partnered** – Roger Fisher dolgozta ki a „megállapodás elvét” vagyis a győztes – győztes felállást. Ez a megközelítés hamar meghódította az üzleti világot. Az egyik fél győzelme nem kell mindenáron a másik fél veszteségét jelentse. Mindketten lehetnek győztesek a közös megállapodás során. Stephen Covey továbbfejlesztette a „győztes – győztes” gondolkodásmódot, megerősítve azt a gondolatot, hogy csak akkor tudunk igazán befolyással lenni másokra, ha szívünk mélyén a kölcsönös előnyöket keressük. Az improvizáció megújítja az eladásról alkotott gondolatainkat. Értessük partnereinkkel, hogy a javukat akarjuk. A nagylelkűség és a támogatás kultúrája győztes – győztes kapcsolatokat szül. Az eladás nem egy harctér, hanem a tanulás környezete, amelyben mindenki nyertes. Ha az ügyfelek rosszul érzik magukat nálad, akkor elmondják másoknak – de azt is elmondják, ha felemeled őket.

Gyakorlat: Minden héten tarts egy csendes napot, amikor minden társalgásodban legalább 5 másodpercet vársz a válaszaid előtt.

Játék: 6-8 személy történetet alkot úgy, hogy mindenki csak egy szót mondhat amikor rá kerül a sor.

Gyakorlat: válassz egy beszélgető partnert, keressetek egy vitatémát. Beszélgető társad döntse el a saját álláspontját, te pedig válaszsd az ellenkezőjét. Szabályok: csak kérdéseket szabad feltenned, a kérdések nem lehetnek zártvégűek, a kérdések nem tartalmazhatnak véleményeket és minden kérdésre a partnerednek válaszolnia kell.

9. Szolgálni

Az eladás végső soron a szolgálatról szól. A szolgálat pedig nemcsak azt jelenti, hogy „mosolygunk” az ügyfélre, amikor belép a boltba. A szolgálat azt jelenti, hogy jobbá tesszük a másik életét, vagyis jobbá formáljuk a világot.

Két fontos eleme van az eredményes szolgálatnak:

- **Tedd személyessé** – Végeztek egy kísérletet a radiológus orvosok között Yehonatan Turner vezetésével Jeruzsálemben. Ismeretes, hogy az ő munkájuk elég monoton, hiszen rengeteg időt töltenek homályos irodában különböző képeket és adatokat elemezve. A munka természete miatt gyakran csökken a teljesítőképessége ezen nagyon képzett körnek. Turner kitalálta, hogy olyan programot vezet be, ahol a betegek CT leletei mellett az orvos láthatja a beteg fényképét. Az orvosok kitöltöttek egy kérdőívet amelyből kiderült, hogy sokkal empatikusabban viszonyultak a betegekhez miután a fényképüket is látták, sőt sokkal aprólékosabban vizsgálták meg a leleteket. A kísérlet valódi sikere három hónap múlva derült ki. A kiemelkedő radiológusokat az átlagostól azt különböztette meg, hogy képesek voltak „véletlenszerű rendellenességeket” is felfedezni, ami nem kapcsolódott közvetlenül az adott betegséghez. Mondjuk bementél egy töréssel és az orvos észrevett egy cisztát a térded alatt. Turner kiválasztott 81 olyan fotóval összekötött leletet, ahol az orvos előzőleg felfedezett valami más „véletlenszerű rendellenességet” is. Három hónap múlva újra megmutatta az orvosoknak, azzal a különbséggel, hogy most nem volt kép a leletek mellett. A kutatás eredménye megdöbbentő volt: 80%-ban most nem jelentettek semmilyen más rendellenességet az orvosok, pedig ugyanazt a leletet olvasták mint 90 nappal korábban. De amikor emberi lényként kezelték a beteget, akkor sokkal körültekintőbbek voltak az orvosok.

Az orvosok is a befolyásolás üzletében vannak. Sokkal eredményesebbek a gyógyításban, amikor személyes kapcsolódás történik. A folyamatok és adatok értelmezése önmagában nem elég, de a személyes kapcsolódás nagyban javítja a

gyógyítás minőségét. Ami igaz az orvosokra, az igaz az üzleti világra is. Amikor befolyásolni akarunk valakit, akkor egy másik emberi lényel foglalkozunk.

Sokszor újra kellene formáznunk az üzlethez és az élethez való viszonyunkat, hogy személyesebb és emberibb legyen. A problémamegoldáson túl mindig egy embert szolgálunk. A dolgok személyessé formálásának két oldala van: (1) ismerjük fel, hogy kit akarunk szolgálni és (2) tegyük önmagunkat is bele, vegyünk részt a kapcsolódásban személyesen. Amikor egy termék mögött valós személy is van, akkor sokkal meggyerőbb lehetsz. Amikor az emberek elérhetnek, kifejezed, hogy felelősséget vállalasz.

Sok eladó a személyességet azzal fejezi ki, hogy jelen van, telefonon érdeklődik, kézzel írott köszönetet küld vásárlóinak vagy megadja elérhetőségét.

- **Tedd célirányossá az üzenetet** – amikor egy üzenet a sebezhető célcsoportra irányul, akkor sokkal érzékenyebben figyelnek rá. Kísérletet végeztek egy Kórházban, hogy melyik felirat esetén használják többször az orvosok és a nővérek a fertőtlenítő szappant. Két üzenet: „A kéz higiénája megvéd a fertőzésektől” és „A kéz higiénája megvédi a betegeket a fertőzésektől”. Mindig a második felirat esetén használták többször műtét előtt a fertőtlenítő szappant.

A cél kiemelése az egyik leghatékonyabb eszköze mások befolyásolásának. Bár azt gondoljuk, hogy az emberi lényeket főképp az önérdek vezérli, a kutatások azt igazolják, hogy mindannyian végzünk olyan tevékenységeket, amely önmagunkon túlmutat és mások érdekeit szolgálja. Ez nemcsak azt jelenti, hogy mi szolgáljunk másokat, hanem azt is, hogy mások szolgáló készségére bátran építhetünk.

A szolgálai vezetés mozgalma is, amely 1970-es években kezdődött a fent említett elven alapszik. A szolgálai vezető először szolgál és utána vezet, először meghallgat, együtt érez és csak utána kér.

Gyakorlati kérdés: Akiket szolgálok, azok egészségesebb, bölcsebb, szabadabb és önállóbb emberek lettek? Akinek eladom a terméket, annak az élete jobb lesz?

Akkor vagyok jó eladó, amikor elhivatásomnak érzem az emberek életének jobbítását. Biztos kell lennem abban, hogy a termékem sokkal nagyobb értéket képvisel, mint az ára. Az igazi kereskedő egy idealista és egy művész is egyben.

Érdemes újragondolni a kereskedői jutalék rendszert és hatékonyabb motiváló eszközökkel helyettesíteni. Az igazi kereskedő nem különbözik egy jó mérnöktől, tervezőtől vagy könyvelőtől – hiszen ők is megoldásokat kínálnak és szolgálni akarnak. Ők is részt szeretnének venni egy önmagukon túlmutató küldetésben.

Eladás helyett inkább szolgáljunk! Adjunk többet, mint amennyit elvárnak. Tegyük emlékeztetéssé a vásárlás tapasztalatát szolgálatunkkal.

Ötletek:

- kezelj minden vevőt úgy, mintha a nagymamád volna
- adj a vártnál egy kicsivel többet
- szolgálatodban a legjobb önmagadat add
- az eladás előtt gondolj arra, hogy miben teszi jobbá a terméked a másik életét

Összegzés

Eladni nagyon is emberi dolog.

Mindannyian kereskedők vagyunk.

Az eladás a meggyőzés művészete.

Az átlátszóság bizalmat kölcsönöz.

Az eladás három vonása: ráhangolódás, könnyedség és tisztánlátás.

Amit nem szabad kihagyni: a megragadó üzenet formálását, improvizálni és szolgálni.

Eladni úgy érdemes, hogy mögötted egy jobb világ szülessen.

A kivonatot összeállította: Ősz-Püspöki Csaba