

## Keveset tudnak az IT-cégek a marketingről?

Keveset tudnak az IT-cégek a marketingről? Interjú Varga Zsolttal, a Perfekt Power ügyvezetőjével

IT-BUSINESS magazin, 2005. január 8. 10:16

újságíró: Széll András

Egy vezető napjainak jó részét kommunikációval tölti. Sikerességének egyik kulcsa, hogy mondanivalója mindig célba jusson. Hogyan beszél, tárgyal, s hogyan kommunikálhatna jobban a magyar menedzser?

"Ha csak a szakmai felkészültséget nézzük, cégvezetőink képzettségével nincs semmi gond" -- kezdi jó hírrel Varga Zsolt, a Perfekt-Power menedzserképző kft. igazgatója, ám rögtön kevésbé jóval folytatja. -- "Amikor azonban ezek a kiváló szakemberek elkezdenek kommunikálni, általában két végletet tapasztalhatunk. Az egyik a szükséztűzés, a másik pedig tölteléksszavak és összefüggéstelen mondatok megállíthatatlan özöne. Mindkettő az önbizalom hiányát jelzi, azt mutatja a hallgatóságnak, hogy az illető zavarban van."

Ugyanakkor elkeseredésre nincs ok: ha tudjuk, mi a hiba, viszonylag könnyű korrigálni. Már egy rövid képzés is látványos eredményt hozhat, hiszen a magyar menedzser általában nemcsak a szakmájához ért, hanem jó képességű is. "Tapsztalatunk szerint nagyjából hat hét alatt profi kommunikátor faragható belőle" -- állítja határozottan Varga Zsolt, akinek pedig megvan minden oka a magabiztosságra: a Perfekt-Powernél eddig több mint 3000 céggel foglalkoztak.

Azért is lehet a kurzus ilyen gyors, mert nincs szükség nagy elméleti tudás elsajátítására. Ellenkezőleg: kis egységekben a vezető mindennapi munkájában közvetlenül használható információt adnak át, s azt aztán alaposan begyakoroltatják. "Elsődleges feladatunk, hogy megtanítsuk a menedzsert kifejezően, ugyanakkor tömören fogalmazni. Tudja három perc alatt elmondani mindazt, ami egy témáról fontos lehet" -- fogalmazza meg céljukat a menedzserképző. Kísérletileg bizonyított tény ugyanis: a beszélőt hallgató ember érdeklődése három percig a legélesebb, utána óhatatlanul lanygul. A vezetőnek ezt a figyelemcsúcsot kell kihasználnia, különben unalmassá válik.

### Szavak és testbeszéd

Mi történik egy hathetes menedzserkurzus során? Először is, két hét kell a nyilvános beszéddel járó stressz kezelésére, feloldására. A résztvevőknek meg kell szokniuk, milyen közönség, s különösen kamera előtt előadni valamit. Mindenki feszült lesz, ha kettő vagy négy helyett húsz vagy harminc szempár mered rá -- egyetlen kamera pedig száz szempárral ér fel. Ha tetszik, már a lencse neve is azt sugallja, hogy a kamera objektív, nem lehet becsapni. A képernyőn látszik minden mozdulat, szemrebbenés.

Az első két hétben tehát a hallgató megszokja, hogy figyelem középpontjában van, s megtanul a gesztusaival bánni. Ez utóbbi nagyon lényeges: kevesen tudják, hogy az emberi kommunikáció több mint 80 százaléka nem szavakkal, hanem gesztusok útján -- testbeszéddel -- történik. Csúfos kudarcra vagyunk ítélve, ha szavaink és gesztusaink ellentétben állnak egymással: disszonáns lesz az egész mondanivalónk. Bizony előfordul, hogy a menedzser kilép a részvényesek elé, s miközben nagyszerű eredményeket sorol, a szeme, a kézmozgása egészen másról tanúskodik. A közönség persze látja, leolvassa a gesztusokat és rögtön tudja: ez az ember mellébeszél, legjobb esetben is elhallgat valamit. Ki is ül a véleményük az arcukra -- s ezt látva a szónok zavarba jöhet, magyarázkodni kezdhet, belegabalyodhat jól kigondolt mondanójába, s szereplése végképp katasztrófába fulladhat. Természetesen önmagukban gesztusokat elsajátítani nem sok értelme lenne. A kurzus résztvevőinek rövid beszédeket kell tartaniuk társaik -- és egy kamera --, mint közönség előtt. Előadás közben kontrollálniuk kell mimikájukat, testmozgásukat. Addig ismételnék, míg mondanivalójuk és testbeszédük szinkronba nem kerül egymással. Meg kell tanulniuk beszédüket kerek egészzé formálni, amelyben hallgatójuk választ kap az alapkérdésekre: ki, mi, mit, hol, mikor, miért és hogyan. A kommunikáció üzenet -- ha az előbb említett elemek bármelyike hiányzik, a hallgatóban hiányérzet marad, vagyis az üzenet nem ér célba.

### Mindenre felkészülten

Ha ezen a bevezető perióduson túljut a menedzser, kezdődhet a kommunikációs felkészítés következő szakasza, amelynek során már a különböző beszéd típusok begyakorlása, elsajátítása a feladat. A szakirodalom szerint minden menedzsermondandó az alábbi négy alap-kommunikációfajta egymásutániságából áll össze:

- tájékoztatás
- meggyőzés
- rábeszélés
- konfliktuskezelés.

Nagyon gyakori eset, hogy egy menedzsernek tájékoztatót kell tartania -- akár beosztottjainak, közvetlen munkatársainak vagy feletteseinek, akár pedig egy konferencián, találkozáson. Ezzel kapcsolatban ma már elengedhetetlen valamilyen prezentációs szoftver -- leginkább a PowerPoint -- ismerete, kulturált, elegáns használata.

Hogy mi a tájékoztatás, afelől percnyi kétségünk nem lehet. De mi a különbség előbbi listánk második és harmadik eleme, a meggyőzés és a rábeszélés között?

"Meggyőzésről akkor beszélünk, amikor a másik fél tisztában van azzal, hogy amire rá akarjuk venni, az valóban az előnyére válna, de nem biztos, hogy ezért meg is tenné a szükséges lépéseket" -- magyarázza Varga Zsolt. A meggyőzés nem más, mint a hit -- a meggyőződés -- kiépítése: "ezt meg kell tennem".

A rábeszélés célja ezzel szemben, hogy a másik fél -- netán ellenkező véleménye dacára is -- megtegyen valamit. Az illető eredetileg nem is gondolt volna a kérdéses dologra, de mi azt az érzést keltjük benne -- legalább pillanatnyilag --, hogy hasznára válik, ha megteszi, amit mondunk neki. Persze ez az érzés rendszerint múlandó, de akkor már késő... Könnyen megeshet, hogy egy üzletkötő rábeszél valaminek a megvásárlására, de másnap már bosszankodunk, mire is adtuk ki a pénzt.

Persze a kettő igazán együtt, egymás után alkalmazva hatásos: az első lépés a meggyőzés -- a hit-befolyásolás --, a második a rábeszélés -- a cselekedet-befolyásolás.

Végül, a konfliktuskezelés kategóriájába soroljuk a vezető saját -- mondjuk vezetőtársaival fennálló -- konfliktusainak megoldását éppúgy, mint a más személyek -- vállalati dolgozók -- közötti ellentétek elsimítását. E téren a kurzus abban igyekszik segíteni, hogy a menedzser, ha kínos helyzetbe kerül, optimális magatartást tudjon tanúsítani.

Mikrofon, kamera előtt

Mind több cégvezetőnek kell találkoznia például oknyomozó céllal érkező újságíróval, rádióvagy tévériporterrel. Mármost kommunikáció-elméleti szempontból vizsgálva a szituációt, az újságíró -- akármilyen kevés információ is van a birtokában --, nyilván arra törekszik, hogy minél többet beszéltesse riportalanyát, kimondassa vele azt is, amiről egy szót sem akart ejteni. A képzetlen menedzser ilyen helyzetben nagyon hamar ellentmondásba keveredik, s az újságíró csak erre vár. Aki viszont kijárta az iskolát, az gyorsan fel tudja mérni, mennyi és milyen információ is van valójában a riporter tarsolyában. "Fenyegetett helyzetben teljesen megengedhető technika a visszakérdezés, amikor a kérdésre kérdéssel felelünk" -- ad tanácsot beszélgetőpartnerünk.

Csak stílusosan!

Kevés kivétellel mindannyian úgy gondoljuk, jó ízlésünk van, tudjuk, mi áll jól nekünk. Mégis, nem árt szakember véleményét kikérni, ágazatunkban melyek az üzleti elegancia követelményei. Az e-üzlet világában, különösen a fellendülés idején még divat volt a lazaság, a farmer. Ma azonban már az IT szektorbeli vezetőtől is elvárják az öltönyt-nyakkendőt. Valamennyi közül a legkonzervatívabb a banki-pénzügyi szféra, ahol a háromrészes -- mellénnyel kiegészített -- öltöny, nagyon aprómintás nyakkendő a standard. Általában, érdemes lehet igénybe venni egy stílustanácsadó szolgáltatást, aki -- többek között -- segíthet megtalálni a hozzánk leginkább illő színeket. Óránk legyen márkás, diplomatatáskánk ne legyen 6 centiméternél vastagabb! Mindig fémtollat válasszunk! Minden részlet fontos -- külsőnknek tökéletes összhangot kell alkotnia egyéniségünkkel, a társadalmi elvárásokkal.

Sok vezető attól is tart, hogy egy rádió- vagy tévériportban a kontextusból kiragadott, összevágott részleteket közölnek abból, amit mondott, s ez egész más képet ad a hallgatónak-nézőnek, mint amit ő mutatni szeretett volna. "Ezt pedig nagyon egyszerű kivédeni. Tömondatokban kell fogalmazni. Tömondatokból gyakorlatilag lehetetlen vágni, nem lehet mondatdarabokat vágóasztalon összeilleszteni" -- árul el egy műhelytitkot a vezetőképző-vezető.

Nem soroltuk fel önálló beszédtypusként, de fontos műfajt képvisel a rögtönzés, amit megint csak külön el kell sajátítani. A jó menedzsernek készen kell állnia arra, hogy a szakterületétől legtávolabb álló ügyben is gördülékenyen nyilatkozzék. Varga Zsolt példájával: "kurzusunkon egy IT-vezetőnek váratlanul azt a feladatot adjuk, hogy a mélytengeri gejzírekben élő baktériumokról beszéljen". Ebből azt is megtanulja a menedzser, hogy a kommunikáció nem feltétlenül jelent tényközlést. Esetleg csak érzéseket ad át az ember -- külön művészet a hallgatóságot érzelmileg a kívánt irányba vinni.

A tárgyalóasztalnál

Talán minden cégvezető menedzseri mivoltának legteljesebb kifejezése a tárgyalás. A tárgyalásban jelen van minden, előbb említett beszédtypus; az eredményben pedig a szaktudás, az intelligencia -- külföldi partner esetében a nyelvtudás -- mellett szerepet játszanak a gesztusok, az öltözködés, vagyis mindaz, amiről eddig szó esett.

Hogyan tárgyal a mai magyar üzletember?

"Az amerikai szakzsargon szerint úgynevezett szovjet stílusban, vagyis más szóval nyer-veszít stratégiát követ -- tudjuk meg a Perfekt-Power igazgatójától. -- Hazánkfia annál teljesebb sikerélménnyel áll föl a tárgyalóasztaltól, minél jobban sikerült megkopsztania a másik felet. Döbbenetes, de ez még akkor is jellemző, ha történetesen stratégiai partnerkapcsolatra törekszik a szemben ülővel. Ennek a hozzáállásnak valószínűleg kapitalizmusunk fiatalsága, a tradíciók és a menedzserképzés hiánya az oka."

"Próbáljuk elmagyarázni -- folytatja Varga Zsolt --, hogy ez rövidlátó harcmódor, mert aki a kifosztottság, becsapottság érzésével távozik, az rendszerint vissza akar vágni. Így csapás ellencsapást követhet, ami mindkét félnek rengeteg energiáját és pénzét emésztheti fel. Mégis, sajnós ma még fehér hollónak számít az a menedzser, aki nyer-nyer alapon tárgyal, vagyis arra törekszik, hogy mindkét fél jól járjon. Márpedig a felénk most nyíló Európában csak így lehet boldogulni."