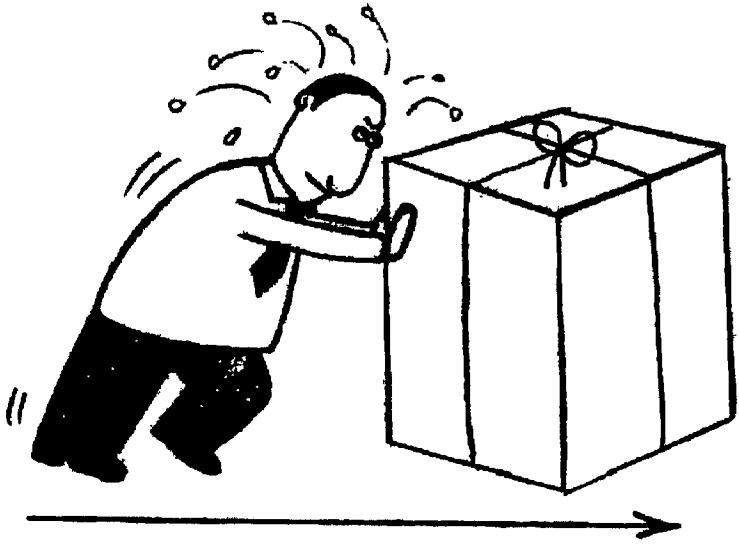
КУЗНЕЦОВ
АНДРЕЙ

# КНИГА О ВОЗРАЖЕНИЯХ...



КУЗНЕЦОВ
АНДРЕЙ

# КНИГА О ВОЗРАЖЕНИЯХ...

Москва
2004

# СОДЕРЖАНИЕ

## Книга № 4. СИСТЕМА ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

## Книга № 5. ПРАКТИКА ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

# ■ ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ

> Последнее время я все думаю: а не много ли я думаю...
>
> Кузнецов А.Е.

«Идея этой книги...»

Примерно так принято начинать труды, претендующие на гениальность.

Начну с того, что скажу: идеи той книги, которую вы только что имели неосторожность начать читать, не было никогда.

Во-первых, так случилось, что люди, которые знают меня хорошо по моей консультантской деятельности, по моей частной психологической практике, те, кто был у меня на семинарах, те, кто ведет со мной переписку в Интернете, а также те, кто присутствовал на моих лекциях и факультативных занятиях в вузах Москвы и других городов нашей необъятной родины, все время задавали один и тот же вопрос: «А что можно почитать из того, о чем вы нам рассказываете?» И я всегда давал на него один и тот же ответ: «Скоро выйдет моя книга!»

Во-вторых, как не изворачивайся, а все же семинары да консультации — дело хлопотное. Хлопотное не только для тех, кому из-за того чтобы в них участие принять приходится график рабочий ломать да людей от работы отрывать, а иногда и через полстраны на самолетах, оленьих упряжках и поездах добираться, но еще и для тех, кому эти самые семинары проводить. А это значит перед аудиторией по шесть-десять часов в день, недюжие усилия прилагая, работать, да все больше на ножках, да голосом. К этому стоит добавить, что книга, в общем-то, не семинар, и масштаб аудитории другой, и перечитать можно столько, сколько нужно пока не дойдет до самых отдаленных уголков сознания, а оно у многих размером с нашу Галактику.

В-третьих, так уж случилось, что затрагиваемая мною тема действительно актуальна для людей многих профессий, и многие говорили мне, что ужасно рады, что мы все-таки с ними повстречались и что они, наконец-то, смогли получить кое-какие дельные советы по поводу своих насущных проблем.

Сложность в том, что когда я обещал написать книгу первые 500 раз, я был уверен, что не стану размениваться по мелочам, на какие-то дешевые брошюрки по сто-двести страниц. Я был уверен, что напишу сразу хороший, достойный читателя и по объему, и по значению труд, томов на пятьдесят. В этом труде, мечталось мне, я изложу все, что знаю относительно природы человеческих побед и неудач, как в командной деятельности, так и в решении личных судьбоносных проблем.

Но все произошло немного иначе, и, как обычно, точку всему поставил счастливый случай. Случай явился в облике моей жены. Это она во время нашего переезда с одной квартиры на другую обратила внимание на две большие коробки от компьютерных мониторов, одна из которых была забита рукописями и клочками бумаги с различными тезисами и формулировками основных идей. Во второй хранился архив аудио- и видеокассет с записями семинаров лекций и тренингов, проводимых мною в различных торговых компаниях и вузах. После того как я смущенно объяснил жене, что находится в этих коробках, она сказала: «Не верю! И другим скажу, чтобы не верили, что ты и впрямь специалист, пока не напишешь хотя бы одну книгу. Пусть не толстую книгу, но свою и главное — толковую, чтобы читать было легко и людям польза была практическая, а не только теоретическая».

Я с женой долго спорил и убеждал ее в том, что книги издавать чревато последствиями.

Во-первых, рискуешь стать популярным автором.

Во-вторых, «знания», которые валяются на полочках по десять рублей за штучку, уже никто и не воспринимает как серьезные методы, которые действительно работают.

В-третьих, в книгах не принято ругаться матом, а в российской действительности ни один вопрос без него не решается. Как говорил мне один знакомый кардиохирург: «Мы матом не ругаемся, мы на нем разговариваем».

В общем, еще много каких объяснений и оправданий было с моей стороны. В результате непродолжительных переговоров я сдался и пообещал, что в ближайшем будущем я выберу одну из своих наиболее популярных среди слушателей лекций, записанных на видеокассету, и превращу в книгу...

К сожалению, для меня, конечно, но в результате нескольких лет работы над книгой вышло так, что она, по сути своей, стала лишь маленькой песчинкой, выброшенной на берег океана. Океана

тех глобальных открытий в познании принципов построения человеческого ума, человеческой личности и непосредственно самого человека. Того самого океана, который раскачивает корабли идей и планов, омывает материки принципов и личных амбиций, иногда штормит и вырывается наружу, но все же сохраняет свою истинную мощь на протяжении вот уже нескольких лет внутри моей обычной человеческой головы. Те данные, которые вы встретите на этих страницах, были выведены с использованием результатов самых разных исследований и открытий, которые в свою очередь были проведены в разное время разными людьми. Иногда эти результаты просто валялись на дороге в форме выброшенных газет и журналов, а иногда их приходилось откапывать из залежей человеческого тщеславия и глупости. Некоторые из тех идей, с которыми я познакомлю вас на страницах этого издания, пришли сами собой, как производные моей собственной жизни в виде снов, а некоторые — из жизни людей, с судьбами которых мне приходилось знакомиться в виде правдивых историй и воспоминаний.

Не стану лукавить, если скажу, что многие идеи и выводы, которые вы услышите от меня, напомнят вам идеи и выводы, которые излагали другие до меня или будут еще излагать рядом со мной. Я ни в коем случае не претендую на высокие звания учителя, пророка или человека, вещающего истину. Я не собираюсь вступать в спор или полемику с кем-либо, по каким-то принципиальным позициям, возможно, содержащимся в предлагаемой вам книге. Мои цели гораздо более просты и наивны, чем могло бы показаться на первый взгляд.

Я всего лишь надеюсь, я искренне хочу, чтобы предлагаемые мной методики помогли маленькому человеку, по прозвищу гражданин планеты Земля, заработать себе на жизнь своим умом и своим честным трудом немножко денег и остаться при этом гордым собой и своими достижениями. Возможно еще, что при этом он останется не зависимым от своих собратьев ни в чем, в том числе и в методах достижения собственного счастья.

Эта книга, которую вы начинаете читать, ни в коем разе не претендует на «научный труд».

Эта книга не является результатом каких-либо научно обоснованных и официально проведенных исследований или формально зарегистрированных открытий. Скажу больше: скорее всего, то, что написано в этой книге, будет мною еще не раз пересмотрено

и ни в коей мере не претендует на окончательный вывод о том явлении, которое в ней описывается. Тем более этот труд не говорит о том, что я призываю придерживаться каких-либо концепций или догм.

Основной критерий оценки предлагаемой вам теории — это прежде всего ее практическая применимость. Если, к примеру, вы прочли эту книгу и увеличили свои объемы продаж, значит мой замысел свершился, а книга удалась. Если после прочтения этой книги вы заинтересовались тем, как работает ум человека в определенных ситуациях, и стали немного чаще обращать внимание на этот факт в своей работе, это тоже приятные новости для меня. Если после прочтения этой книги у вас появились сотни вопросов и жгучее желание на них ответить, что ж, и это то, чего я искренне пытаюсь достичь посредством этой книги.

Кроме всего прочего, предлагаемую книгу можно подбросить своему сотруднику в верхний ящик стола в рамках воспитательно-просветительской работы. Больше скажу. Во многих торговых компаниях Москвы это нужно сделать в обязательном порядке как можно скорее. В некоторых особых случаях по этой книге можно легко устроить квалификационный экзамен на предмет профессиональной сообразительности, причем экзамен самый настоящий, со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Если же вы не найдете применения этой книге, у меня к вам большая просьба: не жалуйтесь об этом окружающим и не выбрасывайте книгу на помойку. Просто верните ее мне. Она мне дорога, как память. В конце концов, разбить зеркало можно всегда и до, и после пластической операции, но это, как вы сами понимаете, не изменит ни ход истории, ни суть происходящего.

Тем же, кто с благодарностью начинает чтение этого материала, хотелось бы сказать: спасибо вам за ваш вклад в себя самого, в свой успех и успех своей компании.

# ■ РОЖДЕНИЕ МЕТОДИКИ

Что касается возражений, то идея понаблюдать за человеком, который возражает, принадлежит, собственно говоря, не мне. И уж точно, не я наблюдал первого возражающего человека.

Но все же без ложной скромности берусь утверждать, что идея, как следует понаблюдать за пятьюстами людьми, которые возражают, моя.

С нее-то, собственно говоря, все и началось.

На сорок втором наблюдаемом мне в руки случайно попала информация, в которой упоминалось о том, что, оказывается, такие наблюдения уже проводились.

Ознакомившись с результатами уже проводившихся наблюдений и немного систематизировав собственные, я провел еще пару десятков экспериментов[1], пока не понял всю абсурдность сложившейся ситуации. Оказывается, данная проблема относится лишь к свойствам работы ума и не является чем-то необычным для человека. Получается, что любой, кто поставит человека в определенные условия, может наблюдать то, что наблюдал я в ходе своих экспериментов.

До меня, собственно, оставалось незамеченным лишь самое малое.

Для того чтобы возражения человека могли стать материалом для работы, их недостаточно просто видеть, их даже недостаточно научиться выделять в отдельную группу поведенческих реакций. Понадобилось сделать еще ряд серьезных разработок. Собственно, на их авторство я и претендую.

Для начала мне пришлось технически скрупулезно, а главное внятно, обосновать основные принципы явления и его технические стороны. Это было сделано для того, чтобы ни у кого, включая самых придирчивых читателей, среди которых будет и немало «практиков», не возникало во время изучения метода хотя бы капли сомнения в том, что то, что описано в этой книге и предлагается к рассмотрению,— действительно существует в реальности.

Затем необходимо было разработать и предложить еще и действенный метод контроля и управления описываемым умственным эффектом. Потому что явление это — лишь малая часть большого

дела. А вот научиться эффективно управлять явлением или хотя бы иметь представление о методах противостояния или защиты от этого явления — это уже, как вы сами догадались, труд, и труд немалый.

Кому, например, нужна ядерная энергия, если нет методов ее транспортировки, упаковки и использования. Как раз разрешение мною всех вышеперечисленных вопросов и заняло не очень много, по нынешним меркам, времени: всего каких-нибудь двадцать-тридцать месяцев. За это время появились мои первые ученики[2] и помощники.

На сегодняшний день есть уже целая группа людей, овладевших методикой работы с возражением более или менее профессионально. Хотя, к слову сказать, официальный статус «мастера по работе с возражениями»[3] среди них никто так пока и не получил. Может быть, требования у меня слишком жесткие, может быть, проблема самих возражений действительно не так легко решаема, как кажется на первый взгляд, но уверяю вас, что я никогда не требую от учеников намного больше, чем знаю и умею сам. Как известно, ученик обязательно должен быть сильнее учителя, но все же я верю в то, что такой день наступит и начало будет положено. Первые мастера обязательно дадут ощутимый резонанс не только в бушующем море бизнеса, но и в относительно тихом океане общественной жизни. Все же, если быть до конца искренним, я иногда восхищаюсь мастерством наших ребят в работе с клиентами. Многие из них достойны самой высокой похвалы. Они не только овладели моим методом на достаточно высоком уровне, но и достигли некоторых ощутимых, а иногда даже очень ощутимых результатов, ежедневно применяя предлагаемую мной методику. Чего может достичь человек, всего лишь год использующий предоставленные ему знания и правильно применяющий предлагаемую методику, я могу лишь предположить, наблюдая новенькие БМВ и «Мерседесы» своих учеников.

# ■ ПРАВИЛА ЭФФЕКТИВНОГО ЧТЕНИЯ

Как-то портовый рабочий спросил у мудреца: «Скажи, любезный, вот ты сидишь здесь, у обочины, и наблюдаешь за тем, как мы носим мимо мешки с рыбой, я не могу понять, зачем тебе это?»
Мудрец ответил: «Если бы ты понял это, мы поменялись бы с тобой местами».

В своей работе я часто встречал, встречаю и, надеюсь, буду встречать людей, которые всегда уверены в том, что достигнутые ими успехи в бизнесе — это всего лишь тот стартовый уровень, который позволяет достичь еще большего. Я считаю, и я в этом не раз убеждался, что самое опасное для человеческого существа чувство, из всех данных ему природой,— это чувство полного удовлетворения, точнее, самодовольства, может быть, покоя или, как говорят в народе, нормальности. Ох уж эти «нормальные люди», томящиеся в офисах перед компьютером, на котором раскидывается очередной пасьянс.

Призываю вас, будьте ненормальными и бойтесь тех, кто рядом с вами утверждает, что он все понял, все знает и всего уже достиг. Иметь мнение или сделать вывод — это, по-моему, самая страшная форма безумия, которая существует на сегодняшний день. Лично для меня путеводная звезда моего успеха взошла в тот момент, когда в один из теплых летних вечеров я вдруг понял, что значит фраза одного из учителей древности: «Ваши ученики — это и есть ваши лучшие учителя».

Мне нравится фраза, которую в наше время можно встретить почти в любом магазине. Звучит она очень просто: «Остерегайтесь подделок». Практически библейская заповедь, скажу я вам. К сожалению, в наш стремительный век, век информации и компьютеров, любая мысль становится доступной, практически без какого-либо анализа или цензуры, миллионам людей, в связи с этим книжные полки заполнены большим количеством разного рода произведений «на заданную тему». Если говорить об Интернете, то легкого прикосновения к поисковому серверу достаточно, чтобы

убедиться в том, как много людей излагает свои мысли «на заданную тему».

Что же делать человеку, который решил начать движение вперед? Что же делать тому, кто, перечитав горы справочников, энциклопедий, учебников, методических пособий, рефератов, экспертных анализов, записей лекций и тому подобной «ценной литературы», так и не нашел ответов на свои простые, доступные пониманию вопросы?

Я заверяю вас, и вам придется верить мне на слово: та книга, которую вы читаете, может дать ответы на некоторые из тех вопросов, которые у вас есть. Правда, для этого вам придется немного потрудиться над ней.

Попробуйте, читая эту книгу, придерживаться следующих несложных правил.

**Правило первое.**

В этой книге могут встречаться опечатки, пунктуационные и орфографические ошибки, но в ней точно нет неточностей, разногласий и противоречий. Каждое слово этого учебника выверено и согласовано с остальными, поэтому не пытайтесь найти в тексте пропущенную мысль или неверные фразеологические обороты. Вы должны помнить, что подобные придирки случаются с вами, когда вы сталкиваетесь с проблемой непонимания или несогласия с какой-либо концепцией в целом.

Если вы все же поймали себя на излишне критичном подходе к тексту, вернитесь назад и попробуйте найти то место в книге, на котором вы потеряли истинный ход мыслей автора.

**Правило второе.**

Автор принципиально не использует в своих текстах термины и определения, которые могут встречаться в каких-либо научных или почти научных трудах либо относятся к профессиональному сленгу разного рода специалистов. Если случится так, что вам встретится какое-либо слово, которое покажется вам странным, новым или непонятным, воспользуйтесь обычным толковым словарем русского языка.

**Правило третье.**

Никогда ни при каких обстоятельствах, особенно при первом чтении, не перепрыгивайте с одной главы на другую в поисках ответов на свои «фиксированные вопросы» по принципу: «Ну, здесь

все ясно, посмотрим, что там есть еще». Ваше продвижение по изучаемому материалу должно быть планомерным и настойчивым в том порядке, в котором оно предлагается автором.

**Правило четвертое.**

Даже не пытайтесь фантазировать о том, как бы вы могли себя чувствовать и к чему бы вы пришли, если бы действительно выполнили или начали выполнять те упражнения и задания, которые вам предложены автором книги. Обязательно и только самостоятельно до получения предписанных результатов выполняйте все практические задания, описанные в этой книге, либо непосредственно рекомендованные в приложениях к ней.

**Правило пятое.**

Если так случится, что вы почувствуете затруднения, отвечая на контрольные вопросы, приведенные в конце каждой главы, ни в коем случае не переходите к следующей главе. Более того, если, перечитав главу еще раз, вы так и не нашли ответ на поставленный в конце нее контрольный вопрос, срочно свяжитесь с автором методики и разрешите сложившуюся ситуацию.

**Правило шестое.**

Та книга, которую вы приобрели, это крайне неординарное издание. Не относитесь к ней как к той литературе, которую можно читать над тарелкой супа или в электричке по дороге домой. Обязательно зарегистрируйтесь как владелец книги по указанным в приложении адресам любым доступным вам способом[4].

**Правило седьмое.**

Не отвергайте сразу и не принимайте опрометчивых решений по поводу собственного профессионального роста в рамках изучаемой методики. Помните о том, что эта книга для вас может стать последней на пути безделья и неудач в бизнесе, но она всего лишь первая на пути к успеху и процветанию.

**Правило восьмое.**

Если почувствуете, что у вас не получается читать эти строки с должным уважением и вниманием, если вы чувствуете, что, читая книгу, вы все больше разочаровываетесь в своих ожиданиях, если все больше материала кажется вам запутанным и необъективным, попросите свои деньги обратно у того, кто вам продал эту книгу.

Нет и никогда не было у меня задачи продать как можно больше экземпляров этой книги. Есть у меня другая, более серьезная и не такая «дешевая», как может показаться на первый взгляд, задача. Я хотел бы воспитать с помощью этой книги как можно больше специалистов, способных оказать влияние на окружающих и достаточно интересных для меня и многих других людей, занимающихся бизнесом. Специалистов, которые были бы в состоянии действительно повлиять на ход мыслей людей разного социального уровня и профессионального ранга.

Удачи и до встречи на семинарах и консультациях!

## ■ ГДЕ ЖЕ ДЕНЬГИ?

Один старый еврей вечером сидит перед иконой и взывает к небесам:
«Господи, я верой и правдой служил тебе много лет! Ты подарил мне дом, красавицу жену и троих детей! Смилуйся надо мной! Помоги мне выиграть в лотерею миллион!»
Ангелы, глядя на то, как усердствует еврей, подходят к господу и говорят:
«Послушай, господи, старик не лукавит, почему бы тебе не помочь ему?»
Господь отвечает:
«Так я бы помог! Только пусть он для начала лотерейный билетик купит».

Если честно, то материалы этой книги, скорее всего, не откроют вам какие-либо сверхтайны или сверхзнания. Большая часть того, что мы обсудим, будет выглядеть достаточно буднично, можно сказать, по-житейски. Главной ценностью представленного материала является его практическая направленность. После прочтения книги вы уже навряд ли сможете относиться к описываемым в ней явлениям скептически или предвзято, ссылаясь на разного рода случайности или подозревая исключительность происходящих с вами событий. Эта книга дает человеку определенную систему, применяя которую можно легко убрать из своей жизни случайности, нелепости, неожиданные трудности и другого рода чертовщину.

К сожалению, в нашем обществе есть люди, и они составляют достаточно большую группу, которые опасаются вносить порядок и предсказуемость в свою жизнь. Им кажется, что она, жизнь, потеряет всякий смысл и остроту в результате таких преобразований. Поэтому я не рекомендую этим людям приступать к чтению этой книги или начинать знакомство с моими методиками с таких высоких уровней. Для начала я посоветовал бы им посетить какой-нибудь семинар на тему смысла жизни. Начинать путь с этой книги для таких людей примерно то же самое, что предложить ми-

лиционеру жить в стране без преступников, пожарному — в стране без огня, а врачу — в стране без болезней. Сама такая идея вызовет в их умах смятение или приступ ярости.

Конечно же, я мог бы говорить о том, что предлагаемые мною методы важны в жизни любого человека независимо от его интересов. Я не думаю, что бабушка, обучающая внука азбуке, встречает меньше возражений в его уме, чем бизнесмен, просящий у банкира сто тысяч долларов взаймы. Но все же, я думаю, что бизнесмен в отличие от бабушки лучше осознает ценность самой методики и необходимость ею овладевать. Проблема только в том, что внук у бабушки один, а банкиров в Москве много. Поэтому не все и не сразу приходят к этому выводу.

Пока хотел бы остановиться на одном досадном наблюдении: те люди, которым моя методика действительно могла бы содействовать в решении их насущных проблем и самых смелых замыслов, крайне редко по собственной инициативе могут обратить на нее хоть какое-нибудь серьезное внимание. В то время как те, кому эта методика кажется привлекательной, и те, кто начинает ее изучать и пытается ею пользоваться, как правило, не располагают необходимыми базовыми навыками, которые были бы так развиты, чтобы давать видимые результаты буквально на следующий же день.

Сейчас мне вспоминается один случай. Однажды я повстречал парня, который работал продавцом масел на бензоколонке. Это был не просто парень, это был один из тех самородков, которые появляются в природе по каким-то особым законам. Этот парень был наделен таким могучим потенциалом, что смог бы оказать ощутимое влияние на любой, самый защищенный ум даже без особой подготовки. К сожалению, то ли я тогда был еще слишком слаб, то ли над ним злые силы обстоятельств успели поработать, но в ответ на мои восхищения по поводу его талантов и приглашение посетить занятия на моем курсе, он усмехнулся и ответил: «Мужик! Вон видишь, тачка поехала? Я с нее сотню снял. И чему ты собираешься меня научить?» С тех пор мы с этим беднягой больше не встречались, а я понял, что не всегда талант используется по назначению, и очень часто изначально и полностью неспособный человек путем собственных усилий и хорошего обучения добивается больших результатов, чем талантливый бездель-

ник. Хотя это уже, если я ничего не путаю, не моя мысль. Это кто-то из мудрецов древности сказал.

Что же касается тех, кто уже устал учиться, или тех, кого тяготит избыток теоретических знаний, или тех, кто набил оскомину на ежедневной рутине переговорных будней, хотел бы, чтобы вы знали и помнили, читая эту книгу, только один простой тезис: моя методика ни в коем случае не вместо опыта, не над опытом и не опыт вовсе — она, скорее, схема, модель, если хотите, в соответствии с которой вы можете проложить маршрут собственной карьеры. Это стройная и хорошо отлаженная система, в рамках которой вы обязательно найдете применение всему тому, что и так умеете делать.

Просто теперь, после предложенных преобразований, ваш бизнес не будет выглядеть как игра на рулетке, где каждый раз требуется максимальная концентрация на неизвестность.

Теперь ваша работа превратится, скорее, в труд опытного морехода, который, глядя на звезды и компас, прокладывает себе дорогу в неизведанные и манящие дали, туда, где растут диковинные фрукты, хранятся несметные сокровища и красавицы-мулатки исполняют свой волшебный танец во имя будущих побед.

Задача, которую я перед собой ставил, начиная писать эту книгу, была очень проста. Я хотел донести информацию, которой владею и которая, как я убедился в ходе экспериментов, действительно может быть полезна, если ее применяют правильно, как можно большему количеству людей. Я знаю, что большое количество людей потенциально в ней заинтересовано.

Прежде всего, эта информация будет интересна непосредственно руководителю торговой компании.

Предлагаемые методы, само собой, интересны людям, которые по роду своей профессиональной деятельности связаны с продажами и ведением переговоров и отвечают за их объемы и непосредственно наличие. Как правило, это начальники отделов продаж, коммерческие директора и реже директора по маркетингу.

В целях не только собственного благополучия, но иногда и безопасности, этой методикой интересуются люди, которые каждый день стоят у прилавка, садятся за стол переговоров со своими клиентами и партнерами, так уж исторически сложилось что это, как правило, руководители торговых компаний, торговые представители, агенты и продавцы всех уровней.

Также интересна и, я думаю, не менее актуальна эта информация и для тех многочисленных консультантов, диспетчеров, менеджеров по продажам, просто секретарей, которые работают с клиентами в «невидимой зоне» — с использованием телефона или современных Интернет-коммуникаций.

Что касается «продаж», предвижу реакцию не обремененных интеллектом специалистов узкого профиля.

Дело в том, что хотим мы этого или нет, но любая деятельность подразумевает некоторое общение, и как основное следствие общения — взаимное влияние и обмен идеями. Не знаю, правда, к счастью или к сожалению, но так уж случилось, что наш с вами успех в жизни прежде всего связан с нашим умением добиваться от наших же собеседников нужных нам решений, а это уже, как вы сами понимаете, приобретает оттенок тех самых «переговоров», о которых мы говорили выше.

И я не знаю, сможете ли вы эффективно справиться, и как вы будете делать это без того, чтобы вести переговоры с такой тривиальной задачей: например, как убедить свою дочь не начинать курить в четырнадцать лет, а сына — не жениться в восемнадцать.

А начинаются они, «переговоры», с такого знакомого явления, как возражение.

Я еще раз хотел бы отметить, что технически не важно, с кем вы ведете эти самые переговоры: с маньяком-убийцей, президентом крупного банка или пятилетним ребенком. Механизм поведения их ума будет одним и тем же. Очень часто результаты этих самых переговоров могли бы быть полностью предсказуемы, если бы вы, конечно, знали, как этот самый механизм устроен, и были бы обучены им управлять. А дальше уже не так важно, получаете ли вы за успех в проведении переговоров 10 000 долларов комиссионных, орден Героя России или поцелуй любимой девушки.

Победителей не судят, но тут уж кто чему учился, как в народе говорят.

На сегодня существует ряд выпущенных мной материалов, в которых рассматривается во всех подробностях описанная выше проблема переговорных будней.

### Книга Первая. «ОБЩАЯ ТЕОРИЯ ПРОДАЖ»

В этой книге вы найдете общие принципы, по которым существует такое социальное явление, как продажа. Это больше пси-

хологическая подготовка читателя к самому процессу обучения, чем какие-то новые данные или непосредственно обучение.

### Книга Вторая. «АНАТОМИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ»

В этой книге вам предстоит выяснить основные принципы возникновения возражений. Эти знания позволяют занять по отношению к поведению возражающего человека оптимальную жизненную позицию, что уже само по себе будет сохранять ваше самообладание во время ведения переговоров.

### Книга Третья. «ТЕОРИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ»

В этой книге мы будем рассматривать, из чего состоят возражения, на чем они базируются и как они выглядят в контексте самой жизни и в реалиях каждого отдельно взятого переговорного процесса.

### Книга Четвертая. «СИСТЕМА ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ»

Эта книга, по сути, является учебником, в котором подробнейшим образом, с множеством примеров, схем и иллюстраций мы рассмотрим специально сформированный мною в ходе экспериментов комплекс приемов и методов, правильно пользуясь которыми, человек способен справляться с возражениями, возникающими у покупателя во время продажи.

### Книга Пятая. «ПРАКТИКА ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ»

Этот материал открывает перед читателем широкий круг задач, которые ему теперь предстоит решать самостоятельно, чтобы удержаться на пути к поставленной цели и получать при этом неизменно растущий уровень мастерства по отношению к людям, которые возражают.

### Книга ПРИЛОЖЕНИЙ[17]

Это целый пакет различных пособий и методических материалов, используя которые, во время тренировок можно не только увеличить количество своих достижений, но и ускорить их появление. Возможно, что в тот момент, когда вы читаете эти строки, уже начал свою работу специализированный портал электронных приложение по моей методике в Интернете по адресу: www.7keys.ru.

Для умников, которые любят «сидя на воде и хлебе» делать выводы о том, что бы могло случиться с ними, если бы они стали

богатыми и преуспевающими, у меня, к сожалению, пока почитать нечего. Работать, милые мои, все равно придется! Хочу лишь напомнить вам, что мудрецы древности, которые смели утверждать, что счастье не в деньгах, сначала были, как минимум, правителями государств, как максимум — богатейшими людьми того времени.

Хотя, если честно, то у меня нет цели возиться с теми, кому бог не дал интеллект, для того чтобы они могли разглядеть свою удачу.

В конце концов, если все будут фараонами, то где взять рабов, чтобы строить пирамиды для удовлетворения ваших желаний?

Книга № 1

# ОБЩАЯ ТЕОРИЯ ПРОДАЖ

# ■ ФИЛОСОФИЯ, ФИЛОСОФЫ И ТОРГОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ

В одном из отделов современного ГУМа мужчина лет тридцати пяти, стоя перед витриной с галстуками, звонит по мобильному телефону своей маме и активно советуется с ней, какой из двух понравившихся ему галстуков лучше. В какой-то момент маме надоедает с ним спорить, и она говорит: «Сынок, неужели там, в магазине, нет ни одной девушки, которая могла бы посмотреть на тебя со стороны и помочь тебе выбрать?»
На что он отвечает: «Нет, мама! К сожалению, здесь вокруг только продавцы».

(на правах анекдота)

Прежде, чем мы начнем говорить о продажах, учитывая широту этого явления, я хотел бы определить само слово «продажа». Так уж сложилось, что вокруг продаж в торговом бизнесе всегда возникает много различных ситуаций, проблем, иногда даже неприятностей. Очень многие из этих проблем, неприятностей и ситуаций как раз связаны с пониманием самого определения этого сложнейшего термина «ПРОДАЖА».

Так что же такое на самом деле продажа, кто в компании продавец, а кто просто рядом с продавцом стоит или, чего хуже, сидит вместо него? В нашем случае мы это сделаем, немного поразмыслив логически над небольшими демонстрациями, примерами и житейскими ситуациями, которые будут приведены ниже. Этим мы решим сразу две непростые задачи, стоящие перед нами в начале учебного процесса.

Во-первых, мы таким образом найдем с вами общий язык, в прямом и переносном смысле этого слова, а во-вторых, окончательно убедимся в том, сможем ли мы стать единомышленниками в подходах к решению тех проблем, которые призвано решать наше плодотворное сотрудничество.

К сожалению, так случилось, что тема продаж во все времена и во всех странах была темой коммерческой. Во-первых, потому,

что иногда очень прибыльно ими, продажами, заниматься, а во-вторых, потому, что торговля, в общем, это одно из немногих мест в структуре всего государства, где люди получают деньги больше за труд интеллектуальный и моральный, чем физический. Хотя давайте не будем забегать вперед и будем говорить обо всем по порядку.

Неприятности у российских студентов, решивших изучить бизнесоведение[5], начинаются с того, что девяносто процентов более или менее толковой литературы, посвященной этой проблеме, имеет иностранных авторов. Как известно, иностранцы по-русски не понимают. И здесь к работе подключаются переводчики, которые очень часто неплохо разбираются в том, какой словарь лучше, а какой хуже. И даже в том, где запятая нужна, а где нет. Но, к сожалению, как правило, совсем не понимают, что такое бизнес, не в смысле «дело, которое идет», а в смысле как оно, это самое дело, идет, у кого идет, как часто и с какими последствиями.

В результате такого вот транслейтного[6] произвола мы получаем чудесные учебники, которые учат нас чему угодно, но только не тому, как этот юлбаный[7] бизнес делать. Я знаю, что многие бизнесмены, и не только начинающие, очень часто задаются одним и тем же вопросом: почему в книге все красиво и гладко, а в жизни все наоборот: тебя слушают внимательно, а потом с такими добрыми глазами начинают диктовать маршрут, который часто лежит по направлению к горе, у которой первая буква икс, а остальные две — имя какого-то корейского геолога, не то Ой, не то Ай, не то Уй, но ходить-то туда никто не ходил, а бизнес развивать надо.

В доказательство своих слов хочу привести два примера, легко наблюдаемых сегодня в именитых учебных заведениях.

Вот первый пример из одного толстого учебника по маркетингу, который известный в определенных студенческих кругах профессор по прозвищу «Седой» называл классическим. Не хочу портить репутацию автора и называть его фамилию, намекну лишь, что автор почти однофамилец знаменитому велотренажеру и столу для пинг-понга «Кетлер». В этом учебнике переводчик два термина — «продукт» и «товар» — превратил в одно живое и всем понятное русское слово — продукт (кстати сказать, многие российские граждане до сих пор думают, что этот разговор как-то связан с продуктовым магазином). Можете себе представить, какая чудная книженция получилась? А теперь пофантазируйте и пред-

ставьте, что и как думают о «продукте» собственной компании те, кто по этому учебнику маркетинг изучал?

Часто на вопрос, что является продуктом вашей компании, ее сотрудники с громким стуком и определенным выражением лица выставляют на стол банку сгущенки или пылесос и говорят: «Вот! Это продукт нашей компании!»

Утрируя ситуацию, предлагаю вам задуматься над тем, что будет продуктом жизнедеятельности человеческого организма? Я надеюсь, что вам теперь понятен весь абсурд ситуации, связанной с продуктами в нашем российском менталитете. Не наживы ради, а интереса для, спросите у своих сотрудников, чем, по их мнению, сгущенное молоко или пылесосы, которые они продают как «товар», отличаются от сгущенного молока или пылесосов, которые они продают как «продукт». Иногда забавные, скажу я вам, ответы звучат.

Еще пример. Теперь уже из «экономики». Попробуйте пофантазировать и представить себе, как и куда развивает компанию ее коммерческий или финансовый директор, который усваивал важность формирования ценовой политики компании по учебнику, в котором, волею переводчика, такие основополагающие термины, как «цена продукта» и «ценность продукта», превратились в не совсем русское и не всегда понятное слово — «стоимость».

Я со своей методикой, в свою очередь, не претендую на исключительную точность во все вопросах и допускаю, что ошибаться может любой, но все же есть пара неоспоримых преимуществ, о которых я считаю своим долгом хвастаться на этих страницах.

Главный плюс в том, что предлагаемая вашему вниманию методика полностью русского происхождения. Каждое слово, написанное мною, обязательно рождалось в уме, который заражен русским менталитетом со всеми вытекающими отсюда последствиями.

И не менее важный плюс, который мною, я думаю, осознается сильнее, чем другими людьми, в том, что автор предлагаемой методики, слава богу, пока еще жив и в ближайшие лет пятьдесят помирать не собирается. Так что у читателя всегда есть возможность, как минимум, с кого спросить, а как максимум — кому спасибо сказать.

## ■ ПРОДАЖА — «ПЕРВОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ»

Первое определение слова продажа звучит примерно так: **продажа #1** — процесс оформления документов о купле-продаже и техническое обеспечение существующих торговых отношений.

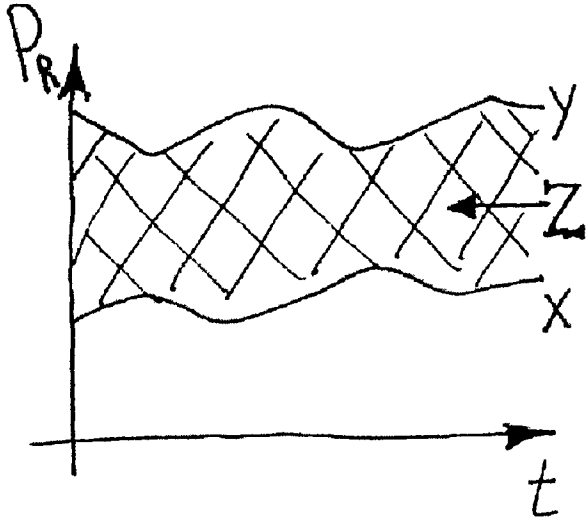
Если говорить языком примеров, то в тот момент, когда вы покупаете булку хлеба (отдаете деньги и забираете хлеб). В тот момент, когда вы покупаете диван в магазине (оплачиваете в кассе покупку, получаете чек, идете на склад и получаете свой диван). В тот момент, когда вы приходите в парикмахерскую с просьбой постричь вас. В эти моменты вы становитесь участником сложных социальных взаимоотношений, и если вы делаете это за деньги, то такие отношения будут называться торговыми, а люди, которые будут вас обслуживать,— продавцами. В нашем случае мы будем говорить о том, что происходит продажа первого определения. Дело в том, что описанные ситуации напрямую связаны с тем, чтобы обмениваться товарами, деньгами или услугами, т.е. поддерживать существующий уровень торговых отношений в определенной части рынка.

Вообще, утрируя ситуацию, можно сказать, что в торговой компании любой сотрудник занимается продажей по первому определению: и охранник, встречающий гостей, и водитель, доставляющий заказы клиентам, и грузчик, загружающий машину клиента товаром, и кассир, принимающий оплату за заказ.

Давайте все же рассмотрим более сложную ситуацию. Представьте, что в вашем районе, допустим, прямо возле дома, где вы живете, есть магазин, в котором продается хлеб. Вам, уставшему в конце рабочего дня, приходится вместе с остальными двумя десятками ваших соседей и жильцов окрестных домов стоять около часа в очереди за хлебом и ждать, пока его привезут и разгрузят. И вот вы стоите, в то время как по телевизору уже давно началась трансляция вашего любимого футбольного матча. И стоите вы только для того, чтобы купить один батон «Нарезного» и половинку «Бородинского». В этой ситуации мы говорим о том, что существуют определенные торговые взаимоотношения, и нетрудно понять что, чтобы получить прибыль на этом сегменте рынка, вам необходимо приложить все усилия к тому, чтобы их поддерживать. Все,

что вам нужно, чтобы сделать там небольшой бизнес, это буквально любой человек и весь соответствующий сервис: прилавок, автомобиль, который доставит хлеб, завод, который его испечет, кассовый аппарат, кассир. И теперь уже только потому, что та булочная не справляется с существующим объемом продаж по первому определению, рядом с ней, как грибы после дождя, появляются булочные-конкуренты, в том числе и ваша собственная. Обратите внимание, что покупателям соседних домов это всегда на руку: и хлеб горячий, и в очереди стоять не надо. В 1990 году, когда «железный занавес» окончательно рухнул, несколько миллионов людей вдруг обнаружили, что до этого жили практически в нищете, и не видели, и не пробовали даже самых элементарных человеческих радостей, таких, например, как красивая одежда, пиво в железных банках, шоколадные конфеты с ликером и жвачка с вкладышем.

Как раз в то время на рынке стали появляться первые торговые компании, в задачи которых входило: доставить, сохранить, отпустить и закупить. Этих простых действий было достаточно для того, чтобы получать прибыль, и если эти действия в компании были отлажены, то это позволяло получать большую прибыль.



На рисунке линия, обозначенная переменной «X», символизирует тот объем продаж, который способна обслужить торговая компания, уже работающая в рассматриваемом сегменте рынка. Переменная «У» соответственно указывает на тот объем продаж, который возможен на этом сегменте. И как следствие существования этих двух переменных, существует переменная «Z», которая определяет возможности любой торговой компании, которая могла бы вести деятельность на описываемом сегменте рынка.

Такое явление часто называют продажей, а людей, которые находятся в центре этих событий, остальные часто называют продавцами. Нам с вами действительно доступны методики и инструменты, позволяющие оптимизировать эти процессы и помогающие организовать и вывести такой вот бизнес на определенный уровень. Только, пожалуйста, не подумайте, что я предлагаю вам уделять большее внимание обучению или тренировкам лоточников. Такой труд слишком примитивен, чтобы делать его качество важным в контексте торгового бизнеса. Можно сказать, что такую работу, в народе она называется «обезьяний» труд, может выполнить любой человек и практически без какой-либо особой подготовки. Больше скажу, когда у вас по ту сторону прилавка бунтует очередь, я бы не стал тратить много времени на капризных старушек и мальчиков «подождите, сейчас спрошу у мамы». Отпускайте то, что на складе, всем, кто готов это приобрести! А уж потом, в свободное от основной работы время, разберемся с остальными!

Вы и без помощи методик, используя лишь опыт своей компании, можете принять правильное решение в ситуации, когда к вам приходит человек, который:

знает, что ему нужно;

знает, сколько это стоит;

знает, где у вас это лежит;

знает, как вы должны ему это упаковать;

принес вам деньги за это и у вас это есть в наличии.

Кроме того, на девяносто девять процентов мы с вами можем быть уверены в том, что уж этого-то клиента сможет обслужить любой сотрудник вашей компании, включая водителя и охранника.

К сожалению, то, о чем мы говорим в этой главе,— вещи очень простые и достаточно прозрачные для большинства образованных или хотя бы наделенных зачатками интеллекта людей.

Поэтому скажу прямо — готовьтесь к тому, что даже если вам и повезет быть первым на каком-либо сегменте рынка, не пройдет

и нескольких месяцев как вы заметите, что приходится применять титанические усилия, чтобы не оказаться последним.

Неискушенного читателя спешу предупредить, что в ситуации, когда вы начинаете заполнять продуктовый вакуум, существовавший ранее,— расторопность и знания лучшее оружие. Не рекомендую уповать на уловки типа коммерческих тайн или авторских прав. Все равно своруют или подделают, такие уж они суровые и примитивные, законы рынка продаж первого определения.

## ■ ПРОДАЖА — «ВТОРОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ»

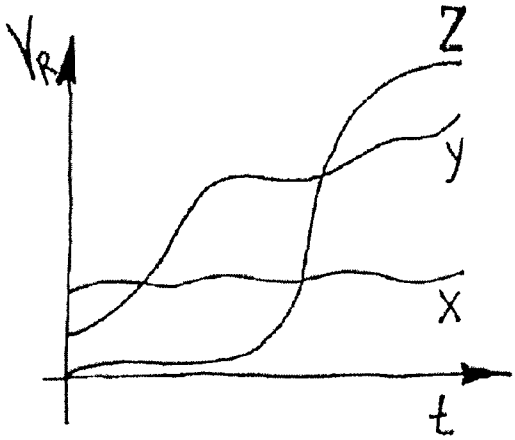
Второе определение продажи звучит примерно так: **продажа #2** — поиск оптимальных параметров предложения для удовлетворения существующего спроса, либо коррекция составляющих предложения с целью приблизить их параметры к конкурентоспособным значениям. Если выразить идею проще, то это определение гласит примерно следующее: если на рынке у нас и наших конкурентов покупают большое количество «зеленых» — наша задача увеличить производство «зеленых». Можно также поднять их цену, получая максимальную выгоду от существующего спроса. Если «зеленых» у нас нет, то почему бы нам не перекрасить в «зеленые» «синие» или «красные», которых у нас много.

Вот вам более наглядный житейский пример (смотри рисунок).

По первому месяцу реализации продукта «А» мы имеем следующие результаты:

«А-зеленый (график У)» продан в количестве 20 штук по цене 8$ за штуку.

«А-синий (график Х)» продан в количестве 5 штук по цене 8$ за штуку.



«А-красный (график Z)» продан в количестве 100 штук по цене 8$ за штуку.

Если мы вспомним о специалистах по продажам второго определения, то столкнемся с тем, что обычно у этой задачи есть три решения, каждое из которых не всегда, но часто, ведет либо к банкротству, либо напоминает азартную игру на рулетке, когда деньги заканчиваются, а отыграться нужно, чтобы раздать долги.

Решение первое — «Бизнес по-русски». Это когда вас убеждают в том, что в этом сезоне мода на красное, и вы на все вырученные деньги закупаете «красных».

Решение второе — «Челночный синдром». Это когда вы ставите такую цену на «красные», что полученная прибыль окупит не только все остальные «зеленые», «синие» и «черные», но еще и позволит закупить новую партию товара.

Третье решение, это когда вы вообще не предпринимаете никаких усилий и продолжаете делать так, как обычно, размышляя примерно так: «Покупают, ну и ладно! Значит повезло! Продолжаем закупать, руководствуясь, как и в первый раз, известным библейским принципом — «всякой твари по паре».

В наше время очень много людей вовлечено в продажу по второму определению. Больше того, во многих компаниях оно, это самое определение, иногда является ключевым в определении стратегии действий на рынке. Чтобы понять ход мыслей этих людей и природу их поступков, необходимо прочувствовать механику и психологию того лозунга, в который они веруют. Лозунга, состоятельность которого пытаются доказать в ходе своей недолгой, но весьма бурной и эффектной, не путать со словом эффективной, а для небольшой компании часто еще и финансово хорошо ощутимой деятельности. Итак, вслушайтесь, а лучше вдумайтесь в эту ставшую азбучной, с легкой руки некоторых спейшиалистов[8] в области рынкования[9], фразу: «Спрос рождает предложение!»

Продажа в контексте этого девиза будет выглядеть как поиск продавцом спроса, который он должен будет удовлетворить своими предложениями.

Главная задача на рынке, в понимании этого продавца, выглядит следующим образом. Нужно найти тех людей, которым интересны те продукты, которые у него есть. Последний хит, это когда продавец переворачивает с ног на голову этот же принцип и пытается сделать еще проще: он пытается, например, выпускать те

продукты, которые интересны тем клиентам, которые у него уже есть.

Это верование объединяет собой целое крыло в маркетинге. Одна из основополагающих частей маркетинга всем своим существованием пытается доказать, что именно он, спрос, рождает то самое предложение. На этом этапе вы должны понять, что это самое «спрос рождает предложение» заставляет человека целыми днями находиться в поиске. Продавец в рамках этого определения занят тем, что он ищет спрос и пробует удовлетворить этот спрос существующими у него предложениями, если предложений у него необходимых нет, то, естественно, он не пытается управлять спросом, основные усилия он прилагает к тому, чтобы видоизменить предложение.

Второе определение было живучим и достаточно долго существовало на рынке. На базе этого определения существуют целые школы, которые обучают тому, как этот самый спрос «найти», используя такие несложные в понимании инструменты, как: проведение анализа рынка, изучение формул ценообразования. Помимо этого, сейчас очень популярны среди людей этой группы различные методики управления качеством производимого продукта. Это когда на предприятии внедряется целая система, которая позволяет быстро переориентировать производство и выпускать то, что пользуется на рынке «спросом». Все эти нововведения становятся «ценными» оттого, что настоящий продавец по второму определению уверен в том, что если продукт не продается, это значит что он либо не того цвета, либо выпущен не вовремя, либо слишком дорогой, либо просто недостаточно рекламирован. Попробую выдать вам «конструктивный» монолог, который звучит обычно из уст верующего в этот лозунг товарища на совещании совета директоров: «Кстати, господа, у меня есть гениальная идея: а не взять ли нам еще кредитов, для того чтобы завернуть вот эти самые чашечки вот в эти очень модные в этом сезоне коробочки?»

На базе этой концепции в Америке и Европе, например, открыты целые сети магазинов «Сделай сам». Это очень интересный с точки зрения психологии подход, когда продавец уже не предлагает покупателю конечный продукт, а вместо этого предлагает его части, чтобы каждый мог что-то на свой вкус и цвет, под свои желания выбирать или лучше сказать подбирать. Это попытка максимально удовлетворить спрос и автоматизировать процесс продажи. Если вам когда-нибудь икеилось[10] на «Речном вокзале», то,

наверное, вы видели одно из таких чудовищ современных попыток реализовать давнюю мечту маркетологов-самоучек.

Помимо всего прочего, такая вот трактовка деятельности в продажах ныне очень модное течение в некоторых компаниях.

Это иногда стихийно сформированный Клондайк для ребят, не честных на руку, существующий в виде телевизионной рекламы и дорогостоящих рекламных акций в СМИ. Все это лишь неумелые попытки стать законодателем моды или завоевать известность и тем самым предсказать тот самый вечно ускользающий от неудачника спрос.

Шутка состоит в том, что если вы немного поразмыслите над самой этой волшебной фразой — «спрос рождает предложение», то вы заметите некоторый казус: получается, что спрос уже существует и ненужно его создавать или предсказывать, нужно его найти, то есть ребята очень часто тратят большие деньги впустую, просто не понимая основной философской концепции того, чем они занимаются.

Вспоминая известную восточную мудрость, можно сказать что, вместо того чтобы продолжать методичный поиск черной кошки в темной комнате, они строят рядом светлую комнату, убеждая остальных, что вот-вот в нее войдет кошка, и, дескать, мы ее поймаем, и все будет хорошо...

Специально для руководителя в целях вашей же, собственно говоря, финансовой безопасности предлагаю вам проверить компетентность своего менеджера по рекламе или PR-щика[11].

Загадайте ему такую загадку: компания «А» и компания «Б» занимаются реализацией одного и того же товара, в одном и том же городе, по одной и той же цене, одного и того же качества, одинаковое количество времени. Компания «А» тратит около 500000$ в год на рекламу в СМИ. Компания «Б» не тратит на рекламу ни копейки. Продают обе компании примерно одинаковое количество продукта и имеют при этом примерно одинаковый доход. Только прибыль соответственно у компании «Б» на 500000$ в год больше.

Почему и как это возможно?[12]

Каким термином это явление обозначается в экономической теории?[13]

## ■ ПРОДАЖА — «ТРЕТЬЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ»

Далее я хотел бы представить вам то великое открытие, которое дало возможность появиться многомиллионной армии переговорщиков, торговых представителей и сотрудников компаний прямых продаж, родилось оно в результате казуса, который случился с профессором одного очень уважаемого университета в Америке. Один из профессоров во время выступления на кафедре оговорился и прочитал набиравший популярность в те времена лозунг «Спрос рождает предложение» со знаком вопроса в конце. После доклада он немного задумался, а затем наутро, когда он завязывал галстук, его озарило. И теперь он уже всерьез встал перед зеркалом и громко произнес: «Спрос рождает пред-ло-же-ни-е?»,— затем рассмеялся и побежал в свой университет. Это происходило примерно сто пятьдесят лет назад, и тогда-то появилась еще одна концепция — концепция, противоположная описанной в предыдущей главе. Если предыдущая утверждала: «Спрос рождает предложение!», то новая концепция утверждала: «Предложение рождает спрос!». Появилась такая идея: «Неважно, чего хотят эти девочки и мальчики! Важно, как вы им будете предлагать то, что сегодня есть у вас!»

Или, например, такая: «Именно от продавца зависит результат желания потребителей или даже успех целой торговой компании!»

Такие робкие попытки доказать, что эта идея имеет право жить, существовали во все времена, но первым, кто взялся за это дело серьезнее остальных, был итальянец аббат (священник по образованию). Естественно, возник некоторый конфликт между ним и теми, кто уже успел войти в раж, декларируя лозунг, рассматриваемый нами в прошлой главе. Вопрос усложнялся еще и тем, что к тому времени уже появились те, кто защитил диссертацию о том, как спрос рождает предложение. Они-то и были как-то не особо в восторге по поводу того, что какой-то выскочка взялся опровергать незыблемые с их точки зрения истины.

Но, к счастью, в те времена так же, в общем-то, как и в любые другие, никто никому не мог запретить говорить или убеждать, а посему этот смельчак добился некоторого внимания к своей скромной по тем временам персоне. Было решено собрать конференцию. На этой конференции собрались святила в области

«спрос рождает предложение», чтобы послушать того, кто набрался наглости утверждать обратное.

Доказывал он свою идею очень просто: задавал аудитории вопросы и просил, поразмыслив немного, дать как можно более искренний ответ.

Он задал публике несколько десятков вопросов, а там была аудитория двести с лишним человек.

Мы с вами, уважаемый читатель, попробуем сейчас повторить тот памятный эксперимент.

Я не буду давать вам весь список вопросов, я задам первые несколько для того, чтобы показать, состоятельна ли идея о том, что «предложение рождает спрос».

Вам сейчас необходимо принять некоторую не очень сложную игровую установку. Игровая установка — это такой термин, который говорит, что сейчас вы должны постараться думать определенным образом, попробовать занять предлагаемую точку зрения. Итак, представьте себе, что вы начальник отдела закупок и ваша задача — покупать время от времени различное оборудование и материалы, необходимые в работе офиса. Например, канцтовары, мебель, оргтехнику и прочие «игрушки для взрослых». У вас есть задача купить маркерную доску стоимостью около ста долларов. Шеф дал вам сто долларов и сказал, что у вас есть неделя на то, чтобы раздобыть требуемую маркерную доску.

Я подозреваю, что настоящий профессионал в закупках действовал бы более изощренным способом. В рамках нашей игры мы будем немножко упрощать обстоятельства. Поэтому просто откроем справочник «желтые страницы» в разделе «маркерные доски». Мы найдем список из пяти компаний, в которых, судя по рекламе, есть та маркерная доска, которая нам нужна.

Итак, пять компаний и их контактные телефоны. Компании, у которых есть маркерная доска, нужная нам.

Вы звоните в первую по списку компанию, и маркерная доска стоит там сто долларов.

Внимание! Первый вопрос: будете ли вы звонить еще хотя бы в одну из оставшихся четырех компаний, чтобы узнать насчет маркерной доски?

Продолжим.

Вы звоните в остальные четыре компании, и во всех четырех есть маркерная доска, и во всех четырех она стоит сто долларов.

Вопрос второй: попытаетесь ли вы получить какой-нибудь дополнительный сервис кроме доски в одной из пяти компаний? До-

пустим, маркеры или мочалку в подарок. Доставку бесплатную на крайний случай.

Предположим, что вы обзвонили пять компаний, и все они готовы предоставить вам дополнительный сервис. Все они готовы, помимо доски, дать вам еще маркеры, мочалки, доставку, а в одной из компаний есть даже лектор, который бесплатно прочитает лекцию о вреде курения для сотрудников вашего офиса, и все это за те же сто долларов.

Я хотел бы обратить ваше внимание, что в реальной жизни все эти нюансы выясняются при первом же звонке. Просто мы сейчас играем и поэтому несколько утрируем ситуацию.

Вопрос третий: будете ли вы пытаться взять скидку в одной из пяти компаний?

Теперь настало время обсудить ход нашей игры.

Только что, читая эти вопросы, вы, уважаемый читатель, наверное, мысленно давали на них ответы, и я больше чем уверен, что за всеми этими вопросами стояло ваше твердое «Да!».

И это совершенно нормальная реакция нормального человека.

Хочу лишь добавить, что с вами согласны были и остальные двести человек, которые сидели в тот памятный вечер в одной из аудиторий университета с мировым именем, почти сто пятьдесят лет назад, они также единогласно отвечали: «Да, конечно!»

Правда, вопросов было больше, чем я задал вам. Эта конференция длилась около часа. Итальянец задавал вопросы, и вся аудитория, кивая головой, скандировала: «Да, конечно!»

И в конце всего этого действия он сказал:

«Господа, если вы заметили, то ваш «спрос» был удовлетворен полностью еще до первого вопроса? Получается, что если бы версия о том, что «спрос рождает предложение» была верна, то вы бы не стали звонить в остальные четыре компании. Вы бы в первой же компании сказали: «Мой спрос удовлетворен. Я поехал покупать маркерную доску!»

Вместо этого с каждым новым вопросом вы все больше и больше ввязывались в продажу. Вы не хотели просто купить маркерную доску и уйти домой. Вы хотели иметь продажу. Вы хотели иметь что-то сверх того, что вы могли сделать для себя как покупатель.

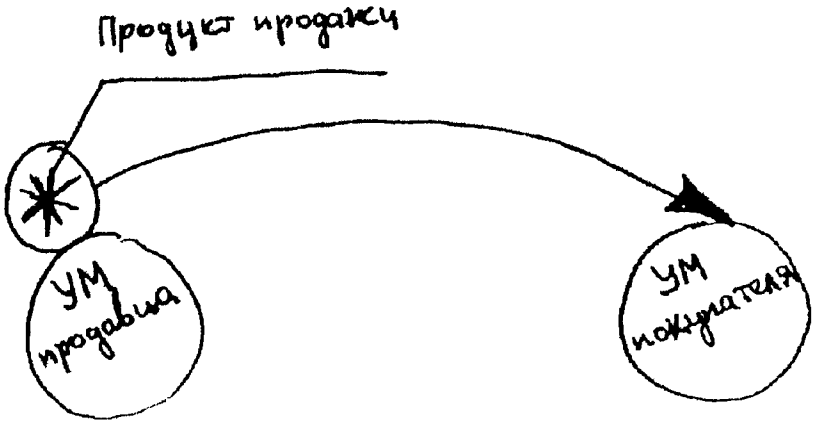
Вы добивались того, чтобы вам начали продавать эту чертову доску!

Такой вот несложный пример показывает нам психологическую природу того сложнейшего процесса, который называется «продажа третьего определения».

Это то третье определение, о котором мы будем говорить на страницах этой книги гораздо больше, чем о чем-либо еще. Это то самое третье определение, которому посвящены все инструменты и методы, которым я вот уже на протяжении нескольких лет обучаю всех желающих в рамках моей методики. Это именно то третье определение, которое позволяет моим ученикам и помощникам делать свой бизнес практически на «ровном месте». Это то чудесное определение, которое позволяет любому человеку получить прибыль здесь и сегодня. При этом прибыль возможна с теми товарами, которые есть на складе компании, в рамках той цены, которая коммерчески оправдана.

Во имя успешности нашего обучения я хотел бы, чтобы вы отметили для себя следующую технически более верную формулировку продажи третьего определения:

**продажа #3** — процесс перемещения идей из ума продавца в ум покупателя (смотри рисунок).



# ■ МЕСТО ПРОДАВЦА В ТОРГОВОМ БИЗНЕСЕ

Далее в этой книге, точнее в книгах этой серии, как вы уже, наверное, догадались, когда я буду говорить слово «продажа», я буду иметь в виду только продажу третьего определения. Я буду иметь в виду тот самый чудо-процесс — процесс перемещения идеи из одного ума в другой.

Давайте теперь для самоконтроля, просто ради интереса, усвоили мы то, о чем говорим, или нет, выполним вместе с вами небольшой тест.

Для начала прослушайте описание двух небольших ситуаций.

Нам придется пофантазировать и представить себя в роли владельца небольшого магазина, который продает «игреки»[14]. К счастью, некоторым читателям и фантазировать не нужно, потому что они уже владеют подобными магазинами. Остальным же осмелюсь дать небольшую рекомендацию, облегчающую работу с данным материалом, если совсем ничего не будет получаться, вспомните хотя бы историю из собственной жизни, как вы покупали себе новый пылесос или стиральную машину, например.

Я обращаю ваше внимание — я не фанат «игреков» и «иксов». Кроме того, к их продаже имею такое же отношение, как и к продаже ликероводочных изделий или стоматологических услуг. Я просто в свое время консультировал товарищей, которые эту продукцию продают. Так что вы уж не обижайтесь, если в этой книге вы не найдете пример, связанный с продажей сантехнического оборудования или услуг по прививке хомячков.

Ситуация «А».

Приходит человек в магазин и хочет купить себе «зеленый игрек». К сожалению, в магазине «Игреки круглосуточно» есть «игреки», но синего цвета. И с этим покупателем проводят работу. Ему объясняют, почему в магазине нет «зеленых игреков» и когда они появятся. Демонстрируют преимущества и качество «синих игреков». Иногда это целое шоу под названием «Купите у меня «игрек».

В результате всего проделанного человек благодарит продавца за потраченное на него время и довольный уходит из магазина, продолжая поиски «зеленого игрека».

Теперь следующая ситуация — «Б».

Все тот же человек приходит в магазин «Игреки всем» и хочет купить себе «зеленый игрек». К сожалению, в магазине «Игреки всем» есть игреки, но синего цвета. И с ним проводят работу. Ему объясняют, почему в магазине нет «зеленых игреков» и когда они появятся. Демонстрируют преимущества и качество «синих игреков». Иногда это целое шоу под названием «Купите у меня игрек».

В результате всего проделанного покупатель благодарит продавца за потраченное на него время и отправляется в кассу оплачивать покупку «синего игрека». Причем потом, когда друзья спрашивают его: «Что же ты, Иванов, купил «синий игрек» вместо «зеленого»? Ведь ты же хотел «зеленый»?» Довольный Иванов отвечает: «Хорошо, что не купил «зеленый», братцы. Заблуждался я, а к тому же «синий» гораздо симпатичнее».

Правда, иногда бывает и ситуация «В», когда человек из-за того, что в магазине не было «зеленого игрека», купил «зеленый икс» или черную надувную лодку, но это тема другой книги...

Обе ситуации прозвучали, и теперь, если вы готовы, отвечайте, в какой ситуации продажа была, а в какой не было?

В ситуации «А» — не было продажи!

В ситуации «Б» — продажа была!

Видимо, такой ответ вы хотели дать?

Да, несомненно, именно так и отвечают обычно на этот вопрос люди, которые максимально заинтересованы в том, чтобы она, эта самая продажа, была. Потому что если продажа будет, то в кассе магазина всегда будут водиться наличные деньги. И все же обратите внимание на такую тонкость. Действительно, продажи в ситуации «А» не было, но только с точки зрения третьего определения продажи.

Это такая провокация, способ проверить компетентность продавца, если хотите.

Все дело в том, что по первым двум определениям продажа была и в ситуации «А», и в ситуации «Б». Вам необходимо во всем этом разобраться как следует. Реклама в ситуации «А» сделала свое дело, потому что покупатели приходят и спрашивают «игреки». Естественно, что и условия продажи первого определения выполнены полностью. В ситуации «А» так же, как и в ситуации «Б», существует работающий магазин, кассиры открыли свои кассы и приготовились принимать деньги, уборщицы витрины помыли с ут-

ра, «игреки» красиво уложены на стеллажах и все у них, вроде бы, в порядке.

Не было только одного маленького пунктика — не было человека, который смог бы продвинуть покупателю идею «синего игрека». Этот маленький пунктик мы и обсуждаем сейчас в этой книге. Очень часто сложно объяснить это человеку, который целый день стоит на ногах у прилавка. Задайте эти вопросы горе-продавцу, и он вам ответит: «Я с восьми до восьми работаю! Устаю, между прочим! Объясняю всем, чем один «игрек» от другого отличается! У нас вон какая реклама идет по телевизору, а вы говорите не было продажи? Почему не было продажи? Это покупки не было!»

Эта маленькая тонкость как раз и спрятана в этой маленькой особенности ума видеть и не видеть некоторые вещи, происходящие вокруг, и как следствие, умение управлять или не управлять этими вещами.

Очень часто в крупных компаниях единственный человек, который действительно умеет проделывать с покупателем этот едва заметный фокус под названием «продажа третьего определения», а именно умеет передавать мысли из одной головы в другую,— это непосредственно руководитель этой компании.

Позволю себе процитировать одного из сотрудников отдела продаж такой вот компании:

«Именно он берет клиента прямо из приемной или из демонстрационного зала. Ведет его к себе в офис. Сажает его за стол переговоров, там они о чем-то говорят, кофе попивают. И вот спустя некоторое время оттуда выходит человек, который готов купить, причем он точно знает, что ему нужно, но самое странное, что то, чего он хочет, у нас на складе просто тьма!»

Что там происходило, в этом кабинете? Как там это происходило?

Это и есть то самое таинство, которое мы называем продажей третьего определения.

Часто разного рода консультанты и, как нынче модно говорить, менеджеры по продажам только и умеют, что принимать заказы от уже сложившихся покупателей. Понимаете, готовые заказы от людей, которые готовы купить, то есть они уверены, что им нужны «зеленые» и никакие другие. Вы должны чувствовать это всей своей кожей. Почему человек готов заказывать что-то? Что вы думаете, он родился заказывающим ежемесячно десять коробок вашей продукции или продукции ваших конкурентов? Нет, уважа-

емые! Его кто-то таким сделал! Кто это был? Как вы думаете? Правильно! Это был тот самый, кто не заметно, там где-то, возможно, в курилке или на кухне продвигает, продает, программирует, внушает людям, если хотите. В результате его успешной деятельности на свет появляются тысячи обремененных желаниями покупателей, которые готовы делать заказы и которые, в конечном счете, находят тех, кто их заказы будет выполнять безоговорочно. Именно ему в какой-то мере обязаны наличием работы и те, кто этих покупателей обслуживает.

«Эй, мальчики, а ну-ка, отпустите дядю без очереди, а то он домой к жене опаздывает!»

Дело в том, что первые два определения, точнее системы продаж, которые на них опираются, практически никак не зависят от человеческого фактора.

Хотя я и встречал компании с пьяными грузчиками, неразговорчивыми бухгалтерами и ворчливыми кассирами и охранниками, но это все же больше вопрос технологического совершенства и особенностей в характере руководителя компании.

Дело ясное, что правильно поставить прилавок, вовремя привозить хлеб, вовремя его разгружать и правильно считать деньги, это не проблемы, связанные с психологией человека, это больше проблемы математические. Я уверен, что как раз поэтому такой популярностью в компаниях пользуется разработанное нами программное обеспечение по управлению торговыми компаниями. Сколько людей нанять и сколько им платить — это тоже, в общем-то, задача больше экономическая, чем политическая. Да и большинство ситуаций, связанных с тем, кого как наказывать за прогулы и пьянство, не требуют большого мастерства, хотя и требуют некоторых навыков общения с людьми.

А все остальные «проблемы», типа, каким цветом стены красить, сколько пачек бумаги для офиса приобрести или какой монитор секретарю в приемную поставить, и вовсе могут решаться мимоходом.

Второе определение продаж и вторая торговая система, которую оно обслуживает, также не очень связаны с человеческим фактором. Вторая система больше связана с информированностью или возможностью оперировать информацией. Безусловно, важным является тот факт, какой базой данных пользуются ваши продавцы и диспетчеры, и, несомненно, приятно торговать продук-

цией, которая заведомо популярна среди покупателей и пользуется одобрением.

Пожалуй, только реализация третьего определения продажи напрямую зависит и напрямую связана с тем, какого рода ситуации вы рождаете вокруг себя, работая с потенциальными клиентами. Здесь-то как раз и становится важным, умеете ли вы справляться с этими ситуациями. Этот особый, едва заметный для непрофессионала момент перемещения идеи из ума продавца в ум покупателя и является краеугольным камнем успешной продажи. Обращаю ваше внимание — визуально это не очень видимая ситуация, обычно видны лишь ее последствия. И она-то как раз и является проблемной, и с ней как раз связано большинство неприятностей, которым посвящено огромное количество разной литературы, фильмов, тренингов, семинаров.

Дело в том, что это самое умение влиять на ход мыслей собеседника часто связывают с наличием особых талантов. Я слышал, как люди, занимающиеся продажами по несколько лет, достаточно искренне утверждали, что, мол, если человеку не дано продавать, то ничего ему уже не поможет. Да, действительно, умение управлять ходом человеческих мыслей, это примерно так же, как умение водить автомобиль «Формулы-1», помноженное на бесконечность. Вы когда-нибудь видели, чтобы человек, впервые севший за руль автомобиля, тронулся с места, как настоящий профессионал и поехал в центр Москвы? Примерно также обстоят дела и с продажами третьего определения: да, действительно, почти невозможно сразу же достичь мало-мальски заметных результатов в работе с людьми, но я уверяю вас, это, в принципе, возможно, но, естественно, с течением времени. Мой опыт показывает, что практически любой человек достигает в этом искусстве таких высот, которых сам захочет. Несомненно, предлагаемая методика несколько облегчает путь и делает его немного короче, но идти все же приходится, и пока ни лифта, ни эскалатора.

Искусство продавать. Это прежде всего умение находить общий язык с человеком. Это знание того, как управлять его решениями и ходом его мыслей. Это возможность создавать покупателю «безвыходные» ситуации и при этом иметь в распоряжении всего лишь собственный голос, руки, лицо, ум, особые техники или приемы, разные ноу-хау, сверхъестественные способности, может быть, и еще черт знает что. Часто профессионал применяет в своей работе такие приемы и пользуется такими вещами, о кото-

рых я в этой книге вот так запросто и не рискну писать, не потому, что сложно их описывать, а потому, что пожить спокойно еще очень хочется.

В связи с этим есть одна сложность: как и любая профессия, напрямую связанная с человеческим умом, с людьми и их слабостями, профессия продавца является элитной.

Оттого, насколько профессионально человек способен выполнять обработку своих клиентов в процессе продажи, зависит напрямую его ценность на рынке вакансий торговых компаний и его возможность получать хорошие гонорары.

Один человек как-то пытался объяснить мне, насколько сложным и специфичным бизнесом является бизнес по продаже кафельной плитки, и, слушая его, я все больше убеждался в том, что это, пожалуй, очень хороший способ не общаться и не замечать живых людей. Внушаешь себе, что главное при продаже — это кафельная плитка. Чуть что — сразу в кусты, мол: «Это у вас плитка плохая, а я ни при чем».

О том, что ситуация действительно не проста, говорит такой печальный факт — ни одно порядочное кадровое агентство не берется за подбор продавцов (по третьему определению). Причем это — мировой опыт, не только российский. Профессионалы в кадровой сфере уже давно столкнулись с тем, что это бесполезное занятие.

Здесь все очень линейно, просто хорошего продавца невозможно вычислить по одежде, размеру грудной клетки или еще как-то. Его нельзя вычислить при помощи психологических тестов, если вы решили найти талант в сфере продаж, вам точно не помогут никакие крестики и никакие нолики.

Но все же есть хороший способ проверить, умеет ли какой-либо человек продавать, и действует ли он в рамках идеи продаж по третьему определению; понять — может ли человек влиять на ход мыслей другого человека, и этот способ достаточно прост — необходимо просто поместить его в реальные «боевые» условия. Просто даете своему испытуемому возможность поработать с клиентом, а в это время наблюдаете за ним. Организовать реализацию такого вот метода — это, собственно говоря, и есть основная трудность в выявлении талантов в продажах третьего определения. Такая, казалось бы, простота в подходе и является тем непреодолимым барьером для любого кадрового агентства.

Как только вы попытаетесь организовать подобные испытания, вы сразу же столкнетесь с рядом вопросов, которые необходимо решить. Прежде, чем начать испытывать человека, мы должны обучить его основным характеристикам планирующегося к реализации товара. Затем такие немаловажные вопросы, как:

Где и на чьи деньги вы предлагаете организовывать полигоны для подобных испытаний?

Где взять сотни клиентов, которых не жалко испортить?

Есть еще одна трудность, с которой сталкиваются работодатели и кадровые службы. Дело в том, что ни один по-настоящему хороший продавец, как правило, не остается без работы дольше, чем десять минут. Причем, чем лучше человек продает, тем больше он востребован. Очень часто на рынке случаются ситуации, когда продавца перекупают из одной компании в другую. Когда к вам на собеседование приходит безработный в течение последнего года и говорит: «Я умею продавать! Я знаю, что это такое! Я уже работал продавцом!» — это, по меньшей мере, странно.

Я ни разу не видел хорошего продавца, который остался без работы.

Но зато, разрабатывая программу по формированию отделов продаж «Кадры», я встретил большое количество самозванцев.

Знаете, я видел очень много мальчиков и девочек, которые поработали годик или два в крупных супермаркетах или торговых центрах в качестве своеобразной прислуги (на Западе это называется младший обслуживающий персонал). Научились жить, руководствуясь главным принципом: «Принеси, подай, иди в секцию «X», не мешай. Вопросов к тебе, милый, больше не имею. Помогать мне не нужно!» Я не имею ничего против такой деятельности, свежие силы и крепкие рабочие руки нужны всегда и везде. Это очень хорошая, иногда почетная работа, хотя любая работа по определению почетна. Дело только в том, что это работа не имеет никакого отношения к тому, о чем мы говорим на этих страницах; все, что названо только что,— это не та деятельность, которую мы называем продажей.

Профессия продавца — это настолько элитная профессия, что предприниматель отдает продавцу часть прибыли. В то время как бухгалтер или охранник получает фиксированную оплату за свой труд — так называемый «оклад».

Настоящие продавцы всегда получают процент от прибыли. Может быть, маленький, но свой, честно заработанный и легко прогнозируемый процент.

В чем же здесь преимущества, спросите вы?

А вот представьте себе. Вы продали вместо одной машины товара, две машины. Что же теперь получается? Охране приходится в два раза больше охранять — за те же деньги. Кассиру в два раза больше считать — за те же деньги. Секретарю в два раза больше документов копировать, и все, как вы уже догадались, за те же деньги. И только вы один получаете в два раза больше комиссионных и довольный отправляетесь домой пораньше.

По сути, единственный человек в компании, кто напрямую зависит от дохода компании, это руководитель компании, точнее, ее владелец, и, соответственно, продавцы компании. Как правило, продажи, я имею в виду действительно проведенные продажи, обязательно оцениваются в виде процента от суммы сделки. Берусь утверждать, что ни один нормальный продавец, знающий толк в этом деле, понимающий уровень своих способностей, не согласится работать на фиксированный оклад. Это, как минимум, не интересно и, как максимум, неадекватно по отношению к тому количеству истрепанных в процессе совершения сделки нервов. Каждый продавец понимает, что с каждым разом у него будет получаться все больше и все лучше, и он хочет иметь за свою работу достойное вознаграждение.

В тот момент, когда у вас на складе появляется несколько тон товара, который почему-то больше никто не покупает, ваша карьера, судьба вашей компании зависят оттого, есть ли у вас продавцы. Это влияние продавцов становится еще более заметным, когда последняя рекламная компания не сработала совсем. Ваш прогноз на объемы продаж в сезоне по каким-то непредвиденным, но легко объяснимым обстоятельствам вообще не сбылся.

В этот последний момент, в этой пиковой ситуации вам понадобится человек, который, не взирая на отсутствие спроса, готов делать такие предложения, которые, несомненно, будут потенциальными клиентами не только восприняты, но еще и оплачены.

Сомневаетесь в том, что это возможно?

Я искренне надеюсь, что следующая книга лишит вас сомнений!

# ■ КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО КНИГЕ №1

#0–001. На какую информационную базу опирался автор, разрабатывая методику?

#0–002. Как в домашних условиях повторить авторский эксперимент генерирования возражений?

#0–003. Какое чувство является для человека наиболее опасным в его предпринимательской деятельности?

#0–004. Своими словами перескажите смысл «восьми правил», руководствоваться которыми автор рекомендует при чтении его книг.

#0–005. Кому не рекомендовано чтение подобной литературы?

#0–006. Почему предлагаемая методика работы с возражениями будет полезна не только продавцам?

#0–007. Опишите кратко и своими словами, о чем пойдет речь в каждой из пяти книг этой серии учебного материала.

#1–001. Какие трудности могут ожидать студента, изучающего предмет не на языке автора-разработчика?

#1–002. Раскройте своими словами смысл первого определения слова «продажа».

#1–003. Раскройте своими словами смысл второго определения слова «продажа».

#1–004. Раскройте своими словами смысл третьего определения слова «продажа».

#1–005. Почему в описанном тесте продажа была только в примере «Б»?

#1–006. Почему человек, умеющий продавать по третьему определению, никогда не остается без работы?

#1–007. Что в работе продавца делает его присутствие в компании ценным?

#1–008. Почему профессиональный продавец предпочитает иметь процент от суммы проведенных им сделок вместо фиксированного оклада?

Книга № 2

# ПРИРОДА ВОЗРАЖЕНИЙ

## ■ «УМЕЮЩИЙ МЫСЛИТЬ» (УМ)

Эта часть книги посвящена тому механизму, который способен обеспечивать самый, пожалуй, сложный из всех существующих в механике процессов — процесс мышления.

Для начала нам с вами хорошо бы разобраться, что это такое — мышление? Как это можно представить в доступных нашему воображению образах? И о чем вообще мы будем говорить дальше? Смех начинается в тот момент, когда понимаешь такой простой факт: мысль — это то, что у каждого человека, вроде, есть, а вот доказать это на практике почти невозможно. Потому как никто другой, кроме тебя самого, твою собственную мысль и увидеть-то не может.

Приготовьтесь к тому что, для того чтобы понять, о чем идет речь на страницах этой книги, вам придется чаще фантазировать. Просто, знаете ли, мы привыкли верить тому, что видим глазами и слышим ушами. А иногда приходится не только этому верить, но еще и тому, что вертится в голове собеседника в виде мыслей.

В ходе развития цивилизации выяснилось, например, что фантазировать не только не зазорно, но иногда и прибыльно.

Эйнштейн, например, утверждал, что фантазия важнее знаний. Когда один из тогдашних светил науки обвинил его в том, что он сунулся открывать законы мироздания, имея восемь классов образования какой-то сельской школы, Эйнштейн ответил: «Зато я в своих фантазиях оказался гораздо точнее, чем вы в своих расчетах!»

Поговаривают, что Менделеев, например, свою таблицу знаменитую во сне увидел, а уж потом в лаборатории в ходе экспериментов свой сон подтвердил. И выяснил, что она, таблица из сна, и впрямь в жизни существует, и в жизни она в точности такая же, как ему во сне приснилась.

А вообще, любой профессор ядерной физики, например, вам подтвердит, что практически все открытия были сначала придуманы в воображении, смоделированы в уме человека с помощью внимания, а потом уже доказаны научно. Некоторые именитые умы нашего времени утверждают даже то, что, дескать, наоборот еще ни разу не было.

Давайте договоримся сразу о главных вещах, я бы даже сказал о принципиальных вещах.

Мысль — это просто вещь, которая хранится в уме. Ум, в нашем случае, это просто механизированный склад таких вещей. У каждого человека этих вещей может быть много, может быть мало. Мысли (вещи) могут быть разными по типу, цвету, размеру, составу и форме. Но независимо от этого мысли обязательно есть, и они обязательно хранятся в уме, и они ему, уму, безоговорочно подчиняются, и без его, ума, ведома ни одна из них никуда пропасть не может, и перепрыгнуть со стеллажа на стеллаж без его, ума, ведома у нее тоже никак не получится. Только он, ум, может взять мысль и куда-нибудь переставить в другое место, или цвет ей сменить, или размер увеличить, например. А мышление — это как раз тот момент, когда ум над своими мыслями работает.

Для убедительности и наглядности я рекомендую вам поиграть с предметами на своем письменном столе. Представьте что крышка вашего письменного стола — это ум. А теперь набросайте в этот ум различных мыслей (предметов).

Я надеюсь, что у вас это получилось.

Давайте теперь усложним нашу игру. Поместите в нашем импровизированном уме пару предметов, которые будут больше похожи на мысли, чем на предметы. Для этого возьмите два чистых листа бумаги и на одном напишите букву «А», а на другом напишите букву «Б» и теперь расположите эти листы (мысли) в вашем «уме» среди других мыслей. И мы начнем с того, что примем как факт, что у нас есть мысль «А» и есть мысль «Б». Хотелось бы отметить, что все эти задания с предметами на письменном столе очень необходимы. И я настаиваю на том, чтобы вы их выполнили.

Особенно их важно выполнить людям, которым показалось, что это уж какие-то слишком примитивные задания. Такие люди во время семинаров иногда говорят: «Что-то вы как-то слишком подробно нам все разжевываете здесь?» Я уверяю вас, в нашем деле лучше день потерять, но зато потом за пять минут долететь. Пожалуйста, не ленитесь, читайте внимательно и выполняйте все задания так, как они здесь описаны.

На самом деле, если человек не понимает механику этих базовых явлений, происходящих внутри ума, не понимает основную теорию его устройства, он просто не сможет управлять мыслями своих собеседников. Да и свои собственные мысли иногда тоже не мешает в порядок привести, а приведенный выше способ по-

зволяет это сделать быстро. Некоторые психологи используют этот прием в работе с детскими страхами. Представьте, что ребенка мучают ночные кошмары. Во сне к бедняге в гости приходит «Бармалей» и гоняется за ним по полям и по лесам. Предложите ребенку сесть за письменный стол и нарисовать или, в крайнем случае, взять две куклы и показать, как там это все у него в голове происходит, и вы увидите, что ему, ребенку, сразу станет как-то легче и веселее.

Для взрослых сцена театра или, на худой конец, экран кинотеатра является неплохой крышкой стола для демонстрации своих переживаний и стремлений, может быть, тайных желаний, а может быть, и навязчивых идей.

Никакая, даже самая изощренная теория не действует на человеческое сознание так же быстро и хорошо, как теория, подкрепленная материальной практикой, пусть даже в такой примитивной форме, как предлагаемая демонстрация. Если кому-то из читателей известен еще какой-нибудь способ понаблюдать за мыслями, пришлите, пожалуйста, его описание, но пока я ничего подобного не слышал. Правильнее сказать — слышал, но предлагаемый среди остальных наиболее прост и доступен и не требует специальных условий и подготовки.

Все очень просто. Если вы будете относиться к мыслям человека, к его убеждениям трепетно, с уважением, то вы не сможете менять эти самые убеждения и не сможете управлять мыслями.

Если я буду относиться к этому стулу как-то по-особенному, я не смогу на него сесть, не смогу его двигать, не смогу переставить его в другое место, я буду ходить и лелеять этот стул. Я буду думать примерно следующее: «Ах, какие милые стулья! Осторожно! Им же больно! Не садитесь на них, пожалуйста! Вы такой большой, а ножки у них такие тонкие и хрупкие!»

Запомните!

Мысль — это просто вещь, которая находится в уме. Мысль не умеет огорчаться, любить и страдать, она не плачет и не расстраивается, если ее уничтожат, и ей не становится приятно, если ее заметят или похвалят.

Итак у нас будет две мысли на столе. У нас здесь есть мысль «А» и есть мысль «Б». Счастье состоит в том, что кроме мысли «А» и кроме мысли «Б» в уме может находиться миллион других мыслей и идей. В уме мы также можем встретить комбинации мыслей, и даже группы. Иногда эти группы очень хорошо организованы, несколько реже встречаются просто сгустки под названи-

ем впечатления и, конечно же, туманности в области «созвездия сомнений» и «Млечного пути воспоминаний». Особое место в уме человека обычно занимает мысль в статусе «идеи» или еще хуже — «фиксированной идеи». Говорят, что человек, если хорошо сосредоточится, может смоделировать у себя в голове всю вселенную. Как-то, увлекаясь медитациями, я выполнял одно из многочисленных упражнений и столкнулся с тем, что действительно, мой ум может создавать для меня столько времени, материи и пространства, сколько я пожелаю, нет в этом никакой проблемы.

Есть другая проблема. Она в том, что есть ум, и в уме есть разные идеи и мысли, а у каждого отдельно взятого человека есть свой индивидуальный ум, и он полностью отличается от любого другого ума.

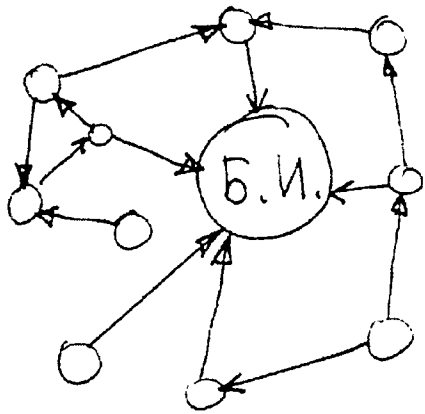
Тем, кого интересует устройство ума с инженерной точки зрения, предлагаю посвятить некоторое время изучению принципов работы компьютерных систем. То, как работает ум, очень похоже на то, как работает компьютер: понятное дело, что компьютер гораздо более примитивен в строении и гораздо менее искушен в результатах своего труда. Но все же понять общую идею того, что такое механизм и по каким принципам он живет, не только важно, но еще и достаточно принципиально, особенно для человека, который собирается научиться этим механизмом немножко управлять. Я даже смею предполагать, что те люди, которые конструировали компьютеры и компьютерные системы, всего лишь выплескивали зеркально в реальный мир те схемы, которые находятся внутри их собственных умов. Это примерно так же, как в предыдущем примере ребенок рисует свой кошмар на листе бумаги, выплескивая то переживание, которое находится внутри его ума. Те, кто увлекается философией более высокого уровня, попробуйте представить себе, что тот реальный мир, который все мы с вами видим за «окнами» собственных ощущений, это не что иное, как зеркальное отражение нашего собственного ума. Подумайте на досуге над следующей формулой: «Человеческий ум устроен и работает зеркально тому, как устроена и работает реальность окружающей его жизни».

Мне кажется, что как раз в связи с этим люди, не живущие в городах, отличаются своей линейностью в размышлениях и отсутствием многоуровневых умственных конструкций. В связи с этим, например, коренной москвич в случае ошибки или неудачи гораздо искуснее и охотнее прибегает к оправданиям и уловкам, чем парень из глубинки.

## ■ «БАЗОВАЯ ИДЕЯ»

И все-таки что же делает нашу жизнь яркой и успешной? Как же мы, люди, сидя на нашем уме, который иногда больше напоминает бомбу с механизмом замедленного действия, чем тихое горное озеро в жаркий летний день, умудряемся получать от природы самое лучшее и превосходить при этом все живые организмы на несколько порядков по всем параметрам?

Счастье наше человеческое состоит в том, что мы с вами не можем видеть, чувствовать или думать все мысли одновременно. Так уж сложилось, что мы обязательно прицеливаемся и делаем актуальной, текущей или «базовой» одну из существующих в уме мыслей. Мы это делаем в процессе жизни в обязательном порядке. Можно утверждать, что каждый день, а лучше сказать изо дня в день, мы концентрируемся на одной мысли, мы ее думаем, думаем и думаем. Какое еще животное способно в ущерб своему здоровью, будучи невыспавшимся и голодным, в течение нескольких месяцев добиваться поставленной цели, не будучи уверенным в том, что это правильная цель или что она, эта цель, вообще цель, а не просто плод воображения? Помогает нам в этом как раз наше внимание. Вы знаете, на пальцах это трудно объяснить, но все же. Возьмите, например, стакан и поставьте его на листок с буквой «А».



Как вы уже сообразили, стакан — это внимание, а после того как это самое внимание расположилось на какой-либо идее, сама эта идея теперь называется базовой. Она теперь, вроде как, человеку ближе и понятней.

Возьмем, например, радиоэфир. Чуть ли не каждый день можно слышать фразу «мы в эфире» или «в эфире радиостанция «X».

А ведь «эфир» это такая штука, которую не видно и не слышно. Радиоволны не пахнут и не вызывают аллергию. Как же тогда случается, что у радиоприемника люди иногда плачут, иногда радуются? Эта параллель между физическим явлением, названным эфиром, и не меньше физическим, названным мышлением, очень хорошо показывает суть явления под названием внимание. Дело в том, что в эфире одновременно вещают несколько сотен радиостанций, но мы не слушаем, и я не думаю, что кому-то хотелось бы слушать все радиостанции одновременно. Наш приемник позволяет нам настраиваться на любимую волну. Также и наше внимание выбирает из всего множества мыслей ту одну, которую мы сделаем своей, любимой, родной.

К слову сказать, а какую радиостанцию вы считаете «своей»?

Вы должны чувствовать, как это работает. Теоретически, сидя в машине, вы могли бы слушать любую радиостанцию. Но вы берете и настраиваете приемник на «свою». Знаете, когда речь о радиостанциях заходит на семинаре, то большинство людей называют такие радиостанции, как «Русское радио», «Наше радио» и т.д. Самое смешное происходит тогда, когда в группе больше тридцати человек. Тогда один в группе обязательно выкрикивает: «Я люблю радио «Ультра»!»

Остальные смотрят на него так, как будто он на инопланетянина похож. Так что, как видите, то, что для нас с вами будет своим, любимым, обычным, желанным, если хотите, для других может показаться как минимум неожиданным.

Было с вами так, что вы сидели у телевизора и наблюдали, как ваша любимая спортивная команда проигрывала 1 : 0 своему сопернику.

Остается буквально пять минут до конца игры. Комментатор с неподдельной страстью кричит в микрофон: «Центральный нападающий «ноги от ушей» входит в штрафную площадку и...» — «Луис Альберто, а не пора ли тебе взяться за ум и перестать шататься по казино. Если хочешь, я поговорю с отцом, и он найдет тебе престижную должность в своей компании...»

Как видите, приемник или телевизор в плане примеров очень хороший объект. Он как будто нарочно придуман, чтобы показывать нам, как работает внимание.

Многие говорят: «А если у меня нет любимых радиостанций? Я вообще радио не слушаю?»

Пожалуйста, не будьте так примитивны в своем понимании материала, это же не значит, что у вас нет внимания.

Просто задумайтесь на минуту, что вы обычно делаете, когда остаетесь один на один с самим собой?

На чем обычно легко концентрируется ваше внимание?

Чем лично вам приятно заниматься?

# ■ РАБОТА УМА

Однажды ночью жена гаишника проснулась оттого, что ее муж кричал во сне: «Сержант! Сержант! Тормози фуру!»
Она гладит его по голове и говорит: «Успокойся, милый, она пустая...»

Любому, кто хотя бы «на троечку» изучал в школе физику, известно что, для того чтобы произвести видимые изменения какой-либо материи или материальной структуры, необходимо выполнить некоторую работу. Можно сказать также, что любая выполненная или невыполненная работа обязательно производит видимые изменения в материальном мире. Есть такое ошибочное мнение, что если ничего не делать, то ничего и не произойдет. К сожалению, если ничего не делать, то обязательно чего-то станет меньше, а чего-то станет больше, и обязательно что-нибудь произойдет, и, как правило, произойдет в самый неподходящий момент. Попробуйте не бриться одну неделю или не снимайте трубку своего мобильного телефона в течение двух дней, вы определенно заметите изменения, для кого-то они станут даже очень заметными. Кого интересует, насколько заметными они могут стать, внимательно посмотрите художественный фильм «Игра» с Майклом Дугласом в главной роли.

На эту тему есть один веселый анекдот.

Однажды небольшой корабль попал в шторм. Нужно было срочно задраить люки. И капитан, подсчитав количество членов команды и количество люков, которые необходимо задраить, принял очень правильное и очень логичное решение. Он определил каждому матросу по одному люку и приказал: «Задраить люки немедленно!» Через час вся команда вместе с капитаном встретились на том свете. Капитан построил всех в одну шеренгу и стал со злым видом прохаживаться вдоль шеренги. Он пристально вглядывался в глаза каждого матроса. И вот один из матросов не выдержал натиска и выкрикнул: «А что вы на меня так смотрите? Я вообще ничего не делал!»

К слову сказать, иногда также поступает тот, кто готовит блестящие бизнес-планы, опираясь на логику и математику и забывая одну мелочь под названием человек, хотя это, наверное, уже тема отдельной книги.

Мысли, идеи, потоки внимания — эти конструкции ума сделаны немного из другого теста, но все же они определенно сделаны из чего-то, потому что работа ума так же видна, как и работа машиниста электровоза в метро или гонщика «Формулы-1».

Конечно же, процессы мышления связаны и с другими процессами, которые существуют в уме и организме человека в целом.

Вы, наверное, замечали, как люди вели себя определенным образом, меняли свою мимику и жесты, обдумывая что-либо в своем уме. Мы действительно можем видеть отражение процесса мышления прямо у человека на лице.

Многие, кто занимался продажами, замечали, что в тот момент сделки, когда речь заходит о деньгах, человек краснеет или потеет. Получается, что любой процесс внутри ума, любая работа, которую производит ум, будет отражаться на работе человеческого организма и будет иметь некоторые видимые проявления, такие проявления называют реакциями. В моей частной практике у меня однажды был такой случай. Одна из моих пациенток рассказала, что как-то ночью она проснулась оттого, что ее мужа кто-то бил, правда, во сне. Но муж ее кричал реально, поэтому она и проснулась.

Понимаете, какая ситуация?

Сам человек, в данном случае муж этой девушки, просто спит, а она рядом с ним уже не спит.

А почему она не спит?

А все потому, что те сновидения, которые он видит, они производят определенную работу. И благодаря тому, что любая умственная работа обязательно влияет на работу организма, она, девушка, может ее видеть, обращаю ваше внимание, для этого необязательно иметь талант, божий дар или какие-либо запредельные способности. Обратите внимание на то, что иногда реакции человека настолько прозрачны и точны, что вы можете даже определить, какую именно работу выполняет его ум в данный момент, если конечно знакомы с тем, какая именно работа ума какой реакции организма соответствует.

## ■ «ВНИМАНИЕ»

Благодаря тому, что внимание человека существует в том виде, в котором мы его можем видеть, человеку доступно многое из того, о чем другие существа на этой планете могли бы только мечтать.

Стул, например, не может изменить идею «быть стулом». Он не может передумать. Ему нечем думать, у него нет внимания. Вы не можете договориться со стулом потому, что вы не сможете привлечь внимание стула. Если немного пофантазировать, мы можем принять следующий образ просто для того, чтобы немного лучше запомнить, о чем мы здесь говорим.

Вот у меня в руке маркер, внутри этого маркера есть молекулы, и каждая молекула имеет некоторую порцию «внимания». Представьте себе, что каждая молекула этого маркера сосредоточена на том, чтобы оставаться маркером во что бы то ни стало. И они, эти самые молекулы, не могут изменить свою точку зрения, даже если очень захотят. Их внимание гораздо тверже человеческого, и поэтому, уж если они примут какую-нибудь базовую идею, то и поддерживают ее до самого конца своей жизни. В этом случае внимание — это определенная волна, которая движется в определенном направлении.

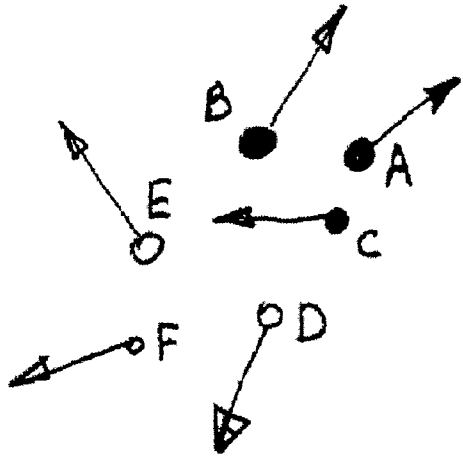
Теперь нам для работы нужно только понимание того, что же такое «внимание человеческое».

Внимание — это особый энергетический поток, проще говоря, направление деятельности по отношению к какой-нибудь одной мысли или группе мыслей. Можно также сказать, что внимание делает возможным вообще эффект осознания мыслей. Благодаря вниманию мы с вами начинаем понимать, что у нас есть мысли. Мы с вами благодаря вниманию начинаем эти самые мысли видеть. Внимание — это та субстанция, тот механизм ума, который способен демонстрировать нам наши мысли. Механизм ума под названием «внимание» демонстрирует нам наши мысли примерно так же, как видеопроектор превращает ряд бессмысленных кадров кинопленки в осознанную жизнь героев, которая проходит перед нами на экране кинотеатра.

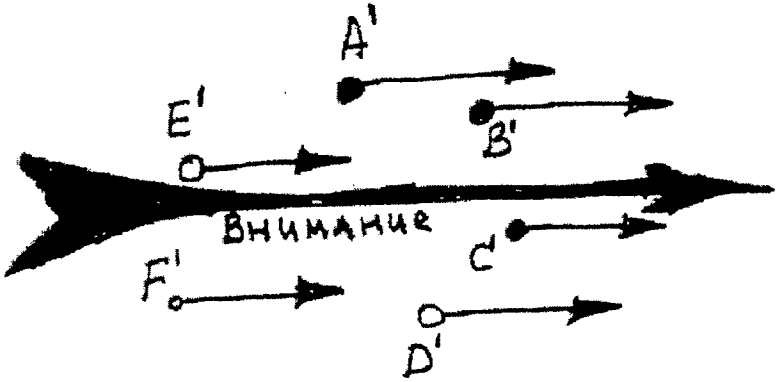
Если рассматривать внимание с примитивной точки зрения, можно было бы провести аналогию с лучом света от карманного фонарика. И действительно, внимание внутри человеческого ума имеет примерно такую же структуру и поведение, как и луч света от карманного фонарика внутри темной комнаты. Представьте себе, что вы стоите в темной комнате и, по сути, вы ничего в ней не видите, поэтому вы можете сделать вывод, что в этой комнате ничего нет. Теперь вы включаете свой карманный фонарик. Луч вашего фонарика — это ни что иное, как поток фотонов, устремляющихся в определенном направлении со скоростью света. Эти самые фотоны, ударяясь о предметы, делают их светящимися. Теперь вы будете утверждать, что в комнате стоит стул или шкаф.

Вы встречали человека, который напряженно думал о чем-то, а потом заявлял что-то типа: «Я не помню!»?

Теперь вы обязательно должны осознавать, что трудность этого человека кроется лишь в способности управлять своим вниманием.




Я хотел бы отметить, что внимание в нашем разговоре играет немаловажную роль. По сути, получается, что именно оно своими действиями вызывает в человеке возражения. Получается, что от него зависят интенсивность возражений, их качество, количество и их состав. Именно оно, внимание, определяет как и почему вам будут возражать, и будут ли возражать вообще.




Ввиду всех перечисленных факторов нам с вами придется познакомиться с вниманием поближе. Для того чтобы знать, как управлять чем-нибудь, хорошо бы знать, из чего оно состоит, как устроено и какие имеет характеристики. Радует то, что внимание в данном случае проявляет себя в рамках определенных принципов. Можно сказать, что поведение внимания предсказуемо. Больше того, этим принципам подвержено любое внимание любого человека. Хочу заметить, что наше с вами внимание и внимание африканца или бразильца будет вести себя совершенно одинаково в сходных ситуациях. Больше того, внимание ведет себя совершенно одинаково и независимо от возраста, интеллекта, опыта, образования, состояния здоровья и тому подобных вещей. В народе говорят: «Если хочешь поймать мышь, сначала изучи ее повадки». Для тех, кто отправляется на охоту за человеческим вниманием, настоятельно рекомендую изучить принципы его поведения.

**Первый принцип:**
**«Если человек жив, то внимание у него есть»**

Это первое явление в работе внимания, которое нужно понимать и учитывать. Любой живой человек обязательно обладает некоторым количеством внимания. Нет смысла вести переговоры с мертвыми предметами потому, что у них нет внимания. Этот принцип важно вспомнить в тот момент, когда вам хочется сказать: «Клиент не заметил! Клиент забыл! Клиент не обратил внимания!»

Такие фразы, как минимум, абсурд. Эти фразы не относятся к проблемам того, кто «не заметил» или «не обратил внимания», они указывают, прежде всего, на проблему тех, кто пытался управлять чьим либо вниманием. Это важно! Это нужно признать, если кто-то не обратил внимание на ваше предложение, то это не потому, что у него не было внимания, а потому, что вы не смогли его внимание привлечь.

Некоторые философские школы утверждают, что внимание есть даже у того, кто физически умер, но я считаю, что в рамках этой книги нам не стоит углубляться в эту тему.

**Второй принцип:**
**«Внимание можно концентрировать»**

Это означает, что один и тот же предмет мы можем рассматривать с разным уровнем интенсивности. Мы с вами можем, приближаясь к чему-то более внимательно, находить в этом некоторые новые качества и стороны. Мы можем говорить о том, что количество внимания, которое было использовано для рассмотрения предмета, определяет качество рассмотрения этого предмета. На этом принципе основаны очень интересные вещи. Вы, наверное, замечали, чем сильнее, чем внимательнее вы начинаете делать свою работу, тем больше вы получаете денег, удовлетворения и всего остального от этой работы.

Иногда это просто прописные истины, что-то типа: «Чем внимательнее вы слушаете своего клиента, тем больше вы от него услышите!» Или такая: «Чем внимательнее вы относитесь к какому-нибудь делу, тем больше в этом деле вы начинаете понимать и тем больших успехов в этом деле вы достигаете!»

Соответственно, если человек имеет большое количество дохода, то это человек, который внимательно относится к своему бизнесу. Человек, у которого почти нет денег, это человек, который очень невнимательно относится к своему бизнесу. Возможность концентрировать внимание, это как раз то, что декларирует второй принцип.

Что будет, если сложить два принципа вместе? Вам когда-нибудь снилась ваша работа? Что же произошло с вашим умом? Все очень просто: вы так сильно во время рабочего дня сконцентрировались на своих производственных задачах, что ночью, когда вы легли спать, ваше внимание, оставшись без работы, решило показать вам «кино» из тех мыслей, которые у него были в распоряжении. Для любителей толковать сны такое вот простое тех-

ническое объяснение покажется слишком бестактным, но, к сожалению, это действительно так. Наш с вами ум просто механизм. Такой же примерно как и велосипед. Разве только деталей побольше и построен он более изощренно, а в остальном — так себе, ничего особенного.

**Третий принцип:**
**«Внимания — есть ограниченное количество»**

С этим принципом связана следующая ситуация. Чем сильнее вы концентрируетесь на чем-то, тем сильнее вы от чего-то отстраняетесь. Получается, что как только мы начинаем по-настоящему хорошо выполнять свою работу, тут же наши родственники жалуются на то, что мы совсем не уделяем им внимания. Если вы захотите, например, прямо сегодня очень внимательно прочесть эту книгу и понять, о чем в ней идет речь, вам придется закрыться в своем кабинете, отключить телефон, убрать все лишние бумаги со стола. Чем сильнее вы будете концентрироваться на этой книге и на той информации, которая в нее заложена, тем больше вас будет отвлекать все остальное, тем больше вам от этого остального придется отстраниться. Если же вы захотите сделать два дела одновременно... Я знаю, некоторые пытаются во время семинаров и консультаций говорить по мобильному телефону. Некоторые иногда открыто перебирают какие-то свои рабочие документы прямо на семинаре. Мне таких горе-студентов всегда искренне жаль. Они похожи на обезумевших лабораторных мышей, которые никогда ничего не делают на все сто, а лишь мечутся в своей тесной клетке в поисках мифического счастья. Такие ребята и сексом занимаются, обдумывая утреннее совещание, а на совещаниях пытаются решать проблемы собственной потенции. Очевидно, что если концентрируешься на двух делах одновременно, то и сделаешь оба дела, но наполовину, причем наполовину не в смысле «Вторую доделаю завтра!», а в смысле «Что-то у меня все-таки получилось, но совсем не то, что я задумывал».

Попробуйте представить себе пол-оргазма или почти интересную книгу. Бывает так, что ко мне подходят после семинара и говорят: «А можно я еще раз прослушаю то же самое. Просто у меня сегодня столько дел, что я никак не могу сосредоточиться».

В таких ситуациях мне всегда хочется спросить: «А зачем же ты тогда сегодня потерял на семинаре целых два часа своего драгоценного времени?»

Здесь я бы очень хотел, чтобы вы подумали над одной мудрой мыслью: «Качественное обучение тому, как делать качественную работу, гораздо ценнее и важнее, чем любая работа любого другого качества».

Итак, запомните главное: если вы думаете или концентрируетесь на чем-то еще, кроме того, чем вы заняты в данный момент, то вы никогда не сможете сконцентрироваться полностью, на все сто процентов на этом деле, тем более вы не сможете выполнить это дело качественно на все сто. Об этом говорит третий принцип поведения внимания. Если ваш секретарь, например, начнет совершать по телефону только деловые звонки и отвечать только на деловые звонки, то его «телефонные друзья» просто начнут обижаться. Представьте, что будет с мамой вашего секретаря, если ее дочь вдруг не позвонит ей пару раз в течение дня? Чем сильнее вы на чем-то концентрируетесь, тем сильнее вы от чего-то отстраняетесь. Помня об этом, я, когда у меня появляется серьезная мысль, идея или вдруг всплывает решение какой-то очень сложной задачи, невзирая на обстоятельства, часто весь в мыле, бегу из ванной комнаты прямо к письменному столу. Для чего? Для того, чтобы это записать. Потому что, если я захочу помыться, как положено, я должен буду на этом сконцентрироваться, а если я на этом сконцентрируюсь, я обязательно забуду ту мысль, которая пришла мне в голову так неожиданно.

Постарайтесь хорошенько прочувствовать эту идею!

Если вы когда-нибудь на все сто соберетесь помыть голову, поесть пирожков, посмотреть любимый фильм, прочесть важный документ, объясниться жене в любви, вам придется отвлечься от того, что вы хотели сделать после этого или делали до этого. Эта необходимость порождается как раз изначально ограниченным количеством внимания.

**Четвертый принцип:**
**«Внимание автоматически планирует жизнь человека на несколько минут вперед»**

Это четвертый принцип, который мы рассматриваем и под действием которого внимание внутри любого ума производит определенные операции. Этот принцип означает, что любой нормальный человек особо не напрягается по поводу того, что с ним будет происходить в течение последующих пяти минут. Он просто доверяет эту работу своему собственному вниманию.

Что мы обычно делаем, когда собираемся попасть из одного конца города в другой? Мы просто говорим своему вниманию примерно следующее: «Я хочу домой!»

Что при этом происходит в нашем уме?

Правильно!

Уже через мгновение наше внимание выстраивает нам четкую, логически выверенную цепочку наших последующих действий. Потом, следуя этому плану, мы даже не задумываемся: «На том ли повороте я свернул? В тот ли трамвай я сел? На ту ли станцию метро я приехал?»

Все это сделает за нас наше внимание. Оно позаботится о том, чтобы выдерживать определенный ход мыслей в уме человека, организуя самостоятельно определенные цепочки решений планов и действий.

Вот вам простой пример.

Вы останавливаете человека на улице и обращаетесь к нему с просьбой: «Разрешите, я задам вам пару вопросов?»

Что он отвечает? Правильно.

Он отвечает, что-то вроде этого: «Мне некогда. Я занят. Отстаньте от меня. Меня это не интересует».

Это совершенно правильные ответы на ваш вопрос. Просто ведомый своим вниманием, он констатирует вам факт — вы не часть его жизни, точнее, вы не часть того текущего плана, который был разработан его вниманием пять минут назад и теперь выполняется.

В его голове присутствует примерно такой ход мыслей: «Я сейчас должен быстро купить пачку сигарет и вернуться на рабочее место, пока не закончился обеденный перерыв, ведь это и есть моя жизнь!»

**Пятый принцип:**
**«Внимание защищает собственный план так же, как человек защищает собственную жизнь»**

С этим принципом связано очень много кровожадных историй в жизни человечества. Понимая этот принцип, можно легко смоделировать пару сотен таких бойцов, как Матросов или Гастелло[15], которые ценой своей жизни доказывают ценность принятых ими во внимание идей. Руководствуясь этим принципом, мы легко можем понять, откуда берутся самоубийцы, которые выбрасываются из окна или режут вены на своих руках. Все эти люди, очевидно, совершают глупости по отношению к своей собственной жизни

под действием своего собственного внимания, которое таким образом спасает собственный план. Человек под действием запущенного механизма мышления делает все возможное, чтобы остаться верным однажды выбранной базовой идее. Это крайняя форма проявления возражений. Человек под действием внимания жертвует собственной жизнью во имя базовой идеи. Вы, наверное, столкнетесь в своей жизни с покупателем, который будет воспринимать ваши попытки продавать примерно так же, как попытки просто убить его насовсем. Такой клиент будет так же отчаянно сопротивляться вашей продаже, как пойманный шпион сопротивляется под страхом пыток вопросам следователя. Он ни за что не сознается в том, что вы правы и то, что вы говорите, имеет какой-то здравый смысл или даже может быть правильным и полезным для него в сложившейся ситуации. Вот такое излишнее упрямство напрямую связано с пятым принципом, но это всего лишь техническое состояние ума, это не значит, что оно, это состояние, действительно имеет какой-то смысл для самого человека, который в него попал.

Если вам доводилось когда-нибудь разбивать чью-нибудь любимую чашку, то вы могли видеть, как на глазах владельца этой чашки появлялись слезы горечи от утраты. Вы только вдумайтесь в суть происходящего. Простое мертвое тело, одно из миллионов подобных тел, упало и изменило форму своего бытия, а настоящий, живой человек плачет так, как будто он поранился, причем ему может быть по-настоящему больно. Этот пример и возможен благодаря пятому принципу, который мы рассматриваем здесь.

Вы, наверное, сталкивались в своей жизни с мужчинами, которые выглядят, как женщины?

Вы спрашиваете у такого человека: «А ты не пробовал быть просто мужчиной?»

Он вам отвечает: «Жизнь мужчины — это не моя жизнь. Моя жизнь — это когда я женщина».

Вы, наверное, видели коммунистов в роли капиталистов?

Может быть, вы видели примерно то же, но с точностью до наоборот?

Это на каждом шагу происходит в нашем современном обществе. Заметьте, что это происходит ценой чьей-либо жизни, а иногда и не одной. Сам человек при этом, как правило, даже не понимает, о чем идет речь.

# ■ АНАТОМИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

В предыдущей главе мы познакомились с тем, как ведет себя внимание и какими характеристиками оно обладает. Еще раньше мы обсудили, как выглядит человек в тот момент, когда внутри его ума происходят различные процессы. Теперь мы можем приступать к изучению эффекта под названием возражения. У возражений есть одно приятное свойство: возражения — это обычно легконаблюдаемая в поведении человека вещь. Настолько легко и настолько наблюдаемая вещь, что непонимание происхождения возражений вызывает много стрессов. Именно об этом явлении разговор пойдет дальше.

Я сейчас постараюсь говорить как можно более точно. Я надеюсь, что рассказ мой будет таким детальным, что вы обязательно успеете прочувствовать, что же такое возражения в действительности.

Давайте вернемся к нашим «мыслям». Если вы помните, то в предыдущих главах, где-то в уме, на письменном столе, мы оставили двух подружек — идею «А» и идею «Б». Теперь обратите внимание на такой факт. Для того чтобы сосредоточиться на идее «Б», для того чтобы думать о «Б», вам придется, как минимум, взять то внимание, которое сосредоточено в данный момент на идее «А» (если следовать авторскому примеру, то это стакан), и переместить его на идею «Б».

Получается, что если следовать законам физики, вам необходимо выполнить некоторую работу по перемещению внимания из одного места в другое.

Тем же, кто не очень понимает о работе каких масштабов идет речь, хочу намекнуть: вы, наверное, слышали идею о том, что все в мире относительно? Мы восхищаемся муравьем, который несет бревно, мы говорим о том, что это очень сильное насекомое, потому что та соломинка, которую он несет на своей спине, относительно размеров его тела является настоящим бревном. Следующая информация будет интересна прежде всего тем, кто думает, что работа продавца — это нечто известное, может быть, даже тривиальное. Для тех, кто считает, что заставить человека поменять ход мыслей — это пара пустяков, ну, примерно так же легко,

как заставить компьютер переключиться с одной программы на другую.

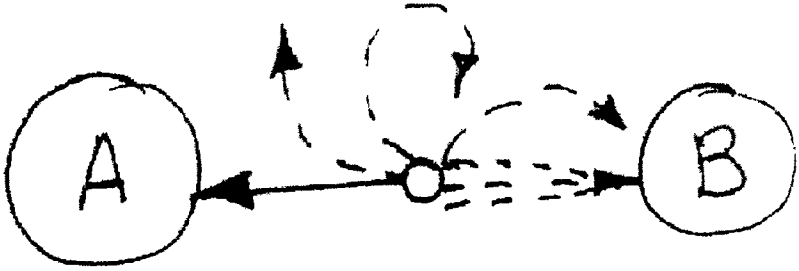
Что касается того, как функционирует ум, то здесь будет наблюдаться эффект обратной пропорции. Как-то я наблюдал запуск новой атомной электростанции, и выглядело это достаточно тривиально. Просто в комнату, в которой стоял компьютер, вошел человек в белом халате. Сел за школьную парту, взял в руку обычную компьютерную мышку, нажал два раза левую кнопку, и реактор завелся, и миллионы киловатт электроэнергии устремились по проводам выполнять свою работу. Примерно то же самое происходит внутри ума. То, что происходит с человеческой мыслью в процессе возражений, это очень маленькая на вид работа, но она является причиной огромного размера усилий.

Да, действительно, некоторые люди настолько талантливы, что они делают эту волшебную работу много раз за день. Но все же, имейте в виду, для того, чтобы переместить внимание с идеи «А» на идею «Б», уму требуется выполнить такую работу, которую по величине можно было бы сравнить с работой, которую необходимо произвести, чтобы сначала погасить солнце огнетушителем, а затем зажечь новое спичками.

Если теперь мы подведем итог нашим размышлениям и сформулируем все вышесказанное в виде законченной мысли, то получим ключевое определение явления — «возражения».

В тот момент, когда внимание человека перемещается с базовой идеи на любую другую, внутри ума выполняется работа. Эта работа проявляется в организме человека в виде легконаблюдаемых реакций. Такие реакции, связанные с перемещением внимания внутри ума, в народе называются возражениями (смотри рисунок).

Идея здесь еще и в том, что очень часто мы думаем о чем-то и считаем это своим. И очень часто, чтобы продолжать думать о чем-то и считать это своим, необходимо это самое свое защищать. Собственно говоря, для этого человеку и нужны возражения. Можно сказать, что возражения создают иллюзию независимости и личной неприкосновенности. Обычно люди уверены, что возражения позволяют им выделяться среди остальных и сохранять свою индивидуальность. Абсурдность ситуации состоит в том, что по определению индивидуум означает нечто неповторимое, отличное от других подобных. Возражения же напротив — идентичны от




человека к человеку. Стало быть, возражения не являются частью индивидуума и ничего общего с индивидуальностью не имеют.

Самое важное, что нужно понимать относительно возражений. Возражающий человек — это не человек, которого нужно слушать внимательно и буквально. Возражающий человек — это не человек, который ведет аналитически обоснованную дискуссию. Возражающий человек — это не человек, который действительно о чем-то думает. Возражающий человек — это просто легко наблюдаемая реакция. Это жизненно важно усвоить любому продавцу возражения — это всего лишь видимая реакция. Если к возражениям относиться серьезно, то тогда серьезно нужно относиться к тому, что бормочет ребенок во сне. Разговор во сне — это тоже реакция. Примерно также нужно тогда относиться к выкрикам или обидным словам, которые говорит человек, когда ему на голову падает кирпич или который случайно бьет себя молотком по пальцу. Можно сказать, что это единственная причина, по которой успех в общении напрямую связан с умением правильно воспринимать возражения. Первое, на что жалуются неудачники, и первое, что они цитируют в случае своего провала,— это те возражения, которые не смогли преодолеть тех возражающих людей, которым не смогли противостоять.

Кому, как вы думаете, не возражают?

Совершенно верно: тому, кто не продает! Если вы не продаете, то вы, естественно, и не получаете возражений.

Если вы не хотите получать возражения, если вы не хотите с ними сталкиваться, прекратите продавать. Оставьте в покое человека с его собственными идеями и желаниями.

Вам просто необходимо трепетно относиться к тому, что человек желает. Вам необходимо уважать то, что уважает он. Вам необходимо полностью согласиться с тем, что его внимание должно висеть на идее «зеленых». В этом случае человек остается спокоен и умиротворен. Есть только одна проблема, если у вас нет «зеленых», но есть «синие», не видать вам его денег как своих ушей. Хотя как-то один оборванец убеждал меня в том, что деньги не главное, пытаясь одолжить двадцать долларов до получки...

# ■ СТОИМОСТЬ ВОЗРАЖЕНИЙ

Я знаю, что часто у человека возникает идея, что возражения, которые ему приходится выслушивать от своих покупателей по несколько раз в течение дня, как-то связаны с теми продуктами, которые он продает или, например, с тем, как он их продает. Это полностью ошибочная идея, она связана с недостатком мастерства в работе с возражениями, выбросьте ее из головы сейчас же.

Возражение — это что-то, что существует везде и всегда, чем бы вы ни занимались. Только что мы говорили о том, что действительно возражения появляются в результате взаимодействия определенных механизмов внутри ума человека. В предыдущих главах мы очень подробно рассмотрели устройство возражений, вы теперь знаете, как это выглядит изнутри и какое отношение имеет к этому внимание.

Теперь я хочу приготовить вас к тому, что возражения — это явление, которое является следствием работы любого ума. Обратите здесь внимание на слово «любой». Если человек в порядке, если его ум работает нормально, то это просто естественно для его природы, его ум умеет возражать.

Основа фундамента, на котором строится теория возражений, звучит следующим образом:

«Каждый человек независимо от того, чем он занимается, обязательно имеет идею, которую считает базовой и на которой, соответственно, сосредотачивает все свое «внимание». Человек, как правило, думает, что то, на чем он сосредоточен; настолько важно, что начинает этим заниматься «на все сто». Любая попытка отвлечь внимание человека от «базовой идеи» обязательно провоцирует возражения».

Неприятности продавца обычно начинаются с самого начала переговоров, с того самого момента, когда продавец занимает неправильную психологическую позицию по отношению к покупателю. Продавец, который не понимает природу возражений, начинает подходить к клиенту предвзято. Вы слышали такую идею «холодный контакт». Откуда возникает эта идея? Она возникает от маленького заблуждения, которое существует у многих людей, начинающих заниматься продажами. Продавец-новичок думает при-

мерно так: «Это хорошо, что у клиента есть деньги. Хорошо, что у клиента есть магазинчик на Кутузовском проспекте. Хорошо, что у него есть возможность сделать у меня заказ на поставку партии «игреков». Единственное, чего не должен делать мой клиент — это возражать мне и моему предложению».

Получается что, для того чтобы деньги заработать, нужно возражать и отстаивать свои позиции, а для того, чтобы их потратить, возражать не нужно, так что ли? Именно от таких размышлений горе-продавца контакт его становится «холодным». Нормальный человек возражает любому предложению — это совершенно нормально для работы его ума. Не важно, берем ли мы по горизонтали цены, по вертикали — качество. Первое, что мы будем иметь — это возражения. Не важно, что вы будете продавать человеку: колбасу, которую он хотел купить вечером, новый «Мерседес», который он хотел купить через два года — возражения все равно будут присутствовать.

Возражения — это то, что позволяет человеку сохранять иллюзию самостоятельности или, по крайней мере, сохранить ту идею, которая является для его ума базовой на сегодняшний день.

По поводу того, какие идеи важнее, хотелось бы добавить, что часто людей (особенно опасно это для продавца) обуревают сомнения: «Нужно ли мне переубеждать человека? Может быть, и вправду, пусть идет себе и поищет «зеленый»? Раз он говорит, что ему нужен «зеленый», так, может быть, пусть он его найдет? В конце концов, я же не единственный, у кого он может продаваться? Вот у моих конкурентов, например, наверняка еще остались «зеленые»?»

Я тоже в свое время был болен сомнениями в своей правоте. Я тоже сомневался: «Нужны ли мои методы и приемы продавцам? Ну терпят они поражения среди своих клиентов и пусть терпят, может быть, так оно и должно быть?»

Справиться с сомнениями мне помогло участие в событиях, о которых я вам сейчас расскажу. Однажды в моей практике произошел такой казус: утром я вел семинар в магазине для начальников отделов закупок. На нем мы изучали технику, позволяющую лишить продавца уверенности в конкурентоспособности цены на его товар. Я тренировал студентов произносить с твердостью в голосе следующие фразы:

«У вас дорого!

Ваши цены выше, чем у ваших конкурентов!»

Вечером того же дня я проводил семинар в другой компании, но уже в отделе продаж, и мы учились тому, как преодолеть аргументы покупателя типа:

«У вас дорого!

Ваши цены выше, чем у ваших конкурентов!»

Вот такая ирония судьбы. Самое интересное, что и «утренний» и «вечерний» методы работают на сто процентов, в чем не раз убеждались слушатели моих семинаров. Почему же возможен такой абсурд? А все потому, что внимание и ум человека — это всего лишь механизмы, а механизмам все равно, кто и как ими пользуется. Вы когда-либо видели, чтобы велосипед обиделся на то, что на нем едет кто-то другой, вместо его хозяина? А вы слышали когда-нибудь, чтобы автомобиль возмущался по поводу того, что вы повернули не на том повороте и теперь едете не в ту сторону?

Что важнее для ребенка — родиться японцем или немцем? Что лучше — стать пожарным или врачом? Кем интереснее быть — мужчиной или женщиной? Обратите внимание, что все эти факторы определяются лишь нашим умом и нашим окружением, теми людьми, которые наш с вами ум с самого детства нагружают базовыми идеями, преодолевая наши возражения.

# ■ КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО КНИГЕ №2

#2–001. Как бы вы могли усилить свои возможности фантазировать и изобретать?

#2–002. Что такое ум?

#2–003. Что такое демонстрация?

#2–004. Как выполняется демонстрация?

#2–005. Кому необходимо выполнять демонстрацию и в каких ситуациях?

#2–006. Почему и чем работа компьютера напоминает работу ума?

#2–007. Что и как делает идею «базовой»?

#2–008. Раскройте своими словами суть явления «базовая идея».

#2–009. Какая идея из существующих в уме может быть «базовой»?

#2–010. Сколько «базовых идей» может содержать ум человека?

#2–011. Как и почему работа ума становится видимой?

#2–012. Сформулируйте своими словами основную функцию внимания как составной части ума?

#2–013. Почему прежде чем управлять явлением необходимо изучить принципы, в соответствии с которыми оно протекает?

#2–014. Опишите своими словами первый принцип поведения внимания.

#2–015. Опишите своими словами второй принцип поведения внимания.

#2–016. Опишите своими словами третий принцип поведения внимания.

#2–017. Опишите своими словами четвертый принцип поведения внимания.

#2–018. Опишите своими словами пятый принцип поведения внимания.

#2–019. Что делает человек в тот момент, когда внутри его ума внимание перемещается с «базовой идеи» на любую другую?

#2–020. Что делать, чтобы не встречать возражений от собеседников?

#2–021. Люди какой национальности возражают чаще?

#2–022. Люди какого возраста возражают более категорично?

#2–023. Люди какого пола возражают более эмоционально?

#2–024. Какие продукты продажи обычно вызывают больше возражений?

#2–025. Руководствуясь примерами из собственной жизни, докажите, что выгоднее потратить время на то, чтобы научиться производить качественный продукт вместо того, чтобы в это же время производить некачественный.

#2–026. Как связаны между собой возражения и индивидуальность человека?

Книга № 3

# ТЕОРИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

# ■ КЛАССИФИКАЦИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

Дальше, как я считаю, моя главная задача состоит в том, чтобы показать вам возражения такими, какие они есть в их разнообразии. Пожалуйста, не подумайте, что я решил сумничать в плане того, что кроме меня никто больше не видел и не знает, что такое возражения. Я просто искренне надеюсь, что мой взгляд на это явление поможет вам разобраться как следует не только с самим явлением, но и с тем, как вы к нему относитесь.

Если вам уже доводилось читать литературу, посвященную продажам, то вы должны были обратить внимание, что в этих научно-популярных изданиях для начинающих, а потому доверчивых читателей, когда речь идет о возражениях, там обычно возражения изображаются эдакими неповторимыми, неузнаваемыми, а главное непредсказуемыми существами. Авторы этих рефератов под маской возражений описывают нечто, к чему нельзя приготовиться или что невозможно классифицировать, чем нельзя управлять. Обычно, когда вы читаете о возражениях у какого-нибудь автора «бестселлера» по продажам, вы читаете в главе, посвященной возражениям, что-то типа: «Иногда в процессе переговоров клиент возражает вам...»

Если брать во внимание слово «иногда», то складывается такое впечатление, что бывают такие случаи, когда клиент вообще не будет возражать в процессе переговоров. От такого понимания проблемы у многих неудачников формируется законное желание найти себе таких клиентов, которые вообще не будут возражать их предложениям. В одной из таких брошюр я даже видел «систему классификации клиентов» по принципу: «возражающий» — «невозражающий»!

Наша задача для начала — научиться безошибочно классифицировать возражения по их уровню. Знание уровней возражений в первую очередь дает вам возможность правильно оценить состояние вашего клиента и понять качество его отношений с тем, что вы ему предлагаете. Кроме того, классификация возражений по уровням позволяет прогнозировать количество усилий, которое мы должны приложить, чтобы добиться результатов в переговорах. Если вы правильно определили уровень возражений, вы также мо-

жете себе точно представить, на какие предложения клиент готов идти в данный момент, а какие предложения он просто технически на данный момент не может рассматривать адекватно. Несомненно — это первые, самые важные плюсы, которые может дать вам умение классифицировать возражения по уровням.

Помимо этого, есть менее заметные, но все же существующие плюсы в том, чтобы в совершенстве владеть методикой классификации возражений. Дело в том, что человек, понимающий ситуацию, связанную с возражениями, уже не сможет потерять над ней контроль. В этой связи можно провести параллель с пожарными или спецназовцами. В тот момент, когда происходит какое-либо чрезвычайное происшествие и начинается паника, специалист, который понимает источник ситуации и может прогнозировать ход ее развития, этой панике уже не подвластен. Больше того, как правило, он сможет легко сдерживать начальные панические синдромы у окружающих.

Мною было проведено наблюдение и доподлинно выяснено следующее. Человек, умеющий определять уровни возражений собеседника, больше не получает стрессов от общения с возражающими клиентами, как бы тяжело не шли переговоры. Помимо этого, человек, легко и правильно классифицирующий возражения, больше не поддается на уловки клиента. Последний плюс, который для некоторых специалистов в области продаж стал на сегодня золотым, в прямом и переносном смысле этого слова, состоит в том, что умение классифицировать уровни возражений позволяет легко понять, что делать по отношению к клиенту для того, чтобы взять его возражения под свой контроль. Тому как профессионально управлять возражениями клиента, посвящены Книги № 4 и № 5 серии «Книг о возражениях».

Далее в ходе чтения вам понадобится таблица, которая состоит из четырех колонок[16] (смотри Приложение № 1 на стр. 142).

Первая колонка в этой таблице содержит цифры, символизирующие количество внимания, сконцентрированного на базовой идее (Б.И.) собеседника.

Вторая колонка — это условное название уровня возражений.

Третья колонка содержит методы преодоления возражений на данном уровне. Содержимому этой колонки посвящена отдельная Книга № 4.

Наконец, четвертая колонка нашей таблицы — это, соответственно, количество реализованного внимания (Р.в.). Реализован-

ное — это то, которое собеседник больше не концентрирует на базовой идее. То внимание, которое он потенциально мог бы сконцентрировать на любой другой идее. Той идее, например, которую вы предлагаете ему в качестве продукта продажи.

В соответствии с этими параметрами мы будем определять, на каком уровне возражений, в каком состоянии по отношению к нашему предложению находится ум клиента.

Мы сейчас говорим лишь о том, что действительно ум способен пребывать в определенных состояниях. Мы также говорим о том, что действительно эти состояния могут быть наблюдаемыми и их можно предсказывать. Мы еще говорим и о том, что этими состояниями можно управлять.

Обратите внимание, что названия уровней могут интерпретироваться людьми на свой манер, иногда постепенно преобразуясь в особый сленг, понятный и используемый, как правило, только внутри непосредственно отдела продаж той компании, в которой он произрастал.

Несомненно, что многие специалисты, и не только в продажах, используют сленг. Понятные только узкому кругу единомышленников термины мобилизуют силы и подчеркивают определенную готовность узнавать ситуацию и влиять на ход ее развития. В связи с этим очень часто продавцы, наблюдая своих покупателей в состояниях разного уровня возражений, называют их нарицательными именами. В данном случае это не запрещено методикой. Если вам не нравится предлагаемое мною название какого-то из уровней возражений, вы решите называть описываемых в последующих главах клиентов по-другому? Пожалуйста! Суть явления, описываемого методикой, от этого не изменится. Ваш клиент от этого не станет возражать как-то иначе. Просто вы будете его в этом состоянии иначе называть. Это не вопрос темы возражений, это, скорее, вопрос вашего творчества, а иногда — расстановки приоритетов. Для вас в этой ситуации очень важно решить, что интереснее и прибыльнее для продавца: колдовать над названием уровней возражений или побыстрее научиться видеть возражения и преодолевать их.

Как вы назовете эти состояния, зависит от уровня вашей распущенности. В одном из розничных магазинов одежды в Москве «отстраненного от продажи» покупателя называли «луноход». В одной из оптовых контор «запрещающий продажу» получал звание «негатив». Еще в одной дружелюбной к полевым условиям среде

«заставляющего купить» прозвали ласково «сказочник». У меня в бизнес-классе на курсе «Возражения и система их преодоления» студенты, которые научились классифицировать уровни возражений, почему-то не используют их названия вовсе, а только произносят цифры по правой колонке. Например, когда они видят «создающего продажу» клиента, они говорят: «Вот, пожалуйста, 100-процентный уровень».

Этот ряд примеров можно продолжить, но я думаю, что вам уже и так понятно, чем отличается внутренний смысл, зерно, так сказать, явления, от его обозначения или, как говорят в народе, обертки. Я предлагаю вам названия, которые возникли сами по себе. Эти названия более или менее созвучны тем состояниям, в которых человек пребывает на каждом из установленных уровней возражений, а потому не только легко запоминаются, но еще и напоминают забывчивым о тех особенностях в поведении, которые они за собой влекут.

Последующие пять глав посвящены описанию клиентов, которые возражают. Читателю со слабыми нервами или сердцем советую запастись валидолом.

## ■ «ОТСТРАНЕННЫЙ ОТ ПРОДАЖИ (0%)»

— Эй, вы, трое, оба идите ко мне. Мужик, ты куда пошел, я к тебе обращаюсь?!

Армейский юмор

Первые вопросы, на которые нам с вами предстоит ответить: как выглядит человек, который возражает таким вот образом? Как выглядят его возражения на этом уровне?

Наверное, я вас несколько разочарую, но такой клиент выглядит достаточно просто, я бы сказал, банально. Отстраненный от продажи — это человек, которому некогда. Человек, у которого нет денег. Человек, у которого сейчас идет совещание. Человек, который уезжает в командировку. Человек, который не обсуждает сделки по телефону. Человек, который не знакомится с незнакомыми людьми. Это также человек, который занимается только своим делом. Бизнес этого человека имеет очень сложную специфику. Отстраненный от продажи, и, тем более, его начальство, вообще не считает нужным что-либо предпринимать под действием ваших рекомендаций и предложений. Эти люди принципиально ничего не покупают в канун нового года.

Если сейчас, читая эти строки, вы узнали некоторых своих клиентов, значит вы действительно продавец. Обычно нормальный человек говорит: «Вы знаете то, что вы мне предлагаете. Это очень интересная штука, мне она очень нравится, но, к сожалению, меня она не интересует. Даже если я очень напрягусь, то пойму, что это мне не нужно. Понимаете? Моя первая нормальная идея, которая возникла по поводу вашего предложения: «Не отвлекайся, иди и займись своими делами!»

Вот мы сейчас с вами говорим о миллиметрах, цветах, номерах моделей, а как насчет такого вот житейского примера?

Эту ситуацию я наблюдал, когда был у своего друга на работе. Друг у меня работает врачом скорой помощи. Сидим мы утром в приемном покое городской поликлиники, кофе пьем. И вот очередная бригада скорой помощи возвращается с вызова и привозит парня с острым аппендицитом. Парень такой бодрый, шутит все время, как будто ему и не больно совсем. Хирург тоже доволен,

говорит: «Наконец-то хоть кого-то вовремя привезли! Ну, что, родной, давай переодевайся. Поедем на операцию. Отрежем тебе лишнее, и жить ты будешь долго и счастливо».

А парень спрашивает: «Доктор, а это надолго?»

Доктор отвечает: «Ну, если все получится — дней на десять».

А парень так заговорчески подмигивает, протягивает доктору червонец и шепчет: «Доктор, а можно вы меня сейчас отпустите? Я в ЗАГС слетаю! Мы там с моей невестой распишемся, шампанского выпьем. Часа через два я у вас! Честное слово, может быть, даже раньше».

Что происходит с этим парнем? Ведь речь идет о его жизни? Неужели этот парень не хочет жить? Все гораздо проще: для того чтобы парень мог полностью понимать, что с ним происходит и какое решение в этой ситуации будет для него оптимальным, необходимо иметь больше реализованного свободного от базовой идеи внимания.

Хорошо еще, что доктор наш понимает всю важность своего предложения и не относится серьезно к подобным просьбам больного. А то если бы доктор был чуть доверчивее и наивнее, как те продавцы, которые иногда встречаются в больших, да и не очень больших супермаркетах, поехал бы этот парень не в ЗАГС к невесте, а прямо на кладбище.

Я всегда говорю своим ученикам, что наши с вами домашние и близкие люди — это лучшие экспонаты для наблюдений и прекрасные напарники для отработки приемов.

И чтобы раз и навсегда проникнуться идеей того, как выглядит человек, отстраненный от продажи, достаточно взглянуть на своего сына или дочь, которые смотрят любимый мультфильм о пришельцах, а вы в этот момент зовете их обедать. Наверняка были случаи, когда в такие моменты у вас возникало ощущение, что ваше чадо находится в соседней галактике, а связь между вами прервалась.

Вообще, очень интересная история произошла как-то со мной. Я выпустил свою первую книгу, нужно добавить, что она состояла всего из сорока страниц. Я подарил ее всем своим друзьям. В этой книге были собраны самые сильные методы влияния на людей. Вы знаете, первое, с чем я столкнулся, это то, что так ее никто и не прочел. А второе, более интересное для нас с вами, уважаемый читатель, было в том, что когда я пытался узнать мнение или получить отзыв о книге, каждый, кому я ее вручал, считал сво-

им долгом обсудить со мной качество обложки или наличие опечаток в тексте.

Иногда и после семинаров некоторые слушатели на вопрос: «Ну, как вам семинар?» — отвечают: «Галстук у вас удачный...»

Отстраненный от продажи — это то первое состояние ума, с которым обычно сталкиваются все те, кто:

А) делают какое-то предложение;

Б) решают сделать свое предложение приоритетным для покупателя.

Это такое состояние ума, в которое он попадает в тот момент, когда ему делают предложение, а он уже чем-то занят. Этот ум уже о чем-то думает и чего-то желает, он уже к чему-то стремится, с чем-то справляется или, выражаясь языком этой книги, имеет собственные базовые идеи.

Я обращаю ваше внимание, что если человек располагает деньгами, то, скорее всего, он очень хорошо сосредоточен на том, чем занимается. Проще говоря, у этого человека совершенно нет свободного внимания. Такой человек, скорее всего, совершенно не будет уделять вам никакого внимания вообще. Больше того, человек в этом состоянии даже не подозревает о том, что он должен уделять вам какое-то внимание.

Вот для примера забавный исторический факт. Об этом часто можно читать в различных книгах. Эйнштейн, например, в последние годы своей жизни покупал для себя одинаковые костюмы, чтобы не тратить свое внимание на выбор одежды. Получалось, что он каждую неделю ходил в новом костюме, а никто, кроме него, этого заметить не мог. Вообще, что касается этого гениального ученого, то о нем подобных баек существует много. Говорят, например, что как-то, будучи уже порядочно сосредоточенным на проблеме взаимодействия космических тел и систем, с ним произошел такой казус. Однажды он гулял в саду, возле своего дома, думал о законах вселенной. Он шел по дорожке сада и занимался тем, что размышлял над каким-то очередным законом относительности, так, знаете ли, совсем немножко сосредоточился на этом. Вдруг к нему подбегает сын и спрашивает о чем-то. Он смотрит на него пристально целую минуту, а потом спрашивает: «Мальчик, ты чей? Что ты делаешь в моем саду?»

Что же произошло с великим ученым? Почему же он не узнал собственного сына? Да потому, что его внимание сосредоточено

на других вещах, а эти самые вещи, в случае с Эйнштейном, настолько масштабны, что забирают почти все доступное нормальному человеку внимание.

Вы видели когда-нибудь бизнесмена в разгар рабочего дня? Он не всегда помнит, был ли он в туалете и обедал ли он! Очень часто он вспоминает о еде только тогда, когда уже возвращается домой и проезжает мимо какого-нибудь ресторанчика у дороги. Вы сейчас должны понять, что это состояние нормального человека, который чем-то нормально занят.

Такой человек называется отстраненным от продажи. В нашем случае мы говорим, что такой человек отстранен от нашей продажи. Просто он занят своими делами, и если его дела не вы и не ваша продажа, значит он отстранен, по определению, и от вас, и от вашей продажи.

Просто! Не так ли?

Еще одна особенность этого состояния спрятана в первой и четвертой колонках нашей таблицы. Посмотрите внимательно на соотношение цифр в колонках. Вы уловили суть шутки? Сто к нулю?

«Что бы вы ни предложили, это в сто раз мельче и в сто раз не важнее того, чем занят Я»! — вот как думает такой человек. Только поэтому вы можете слышать что-то, типа «извините, я занят. Расскажите в двух словах, мне некогда».

Отстраненный от продажи — это человек, который просто уверен в том, что вы галлюцинация. И он делает вид, что вас слушает, но слышит ли он вас? Ни в коем случае! Он думает только об одном: «Господи, когда же все это закончится». Он принимает решения иногда быстрее, чем успевает сформулировать для себя суть вашего предложения. Он дает ответы, которые настолько не соответствуют вопросам, что могли бы вызвать смех окружающих. И все это по одной простой причине: слишком мало реализованного внимания.

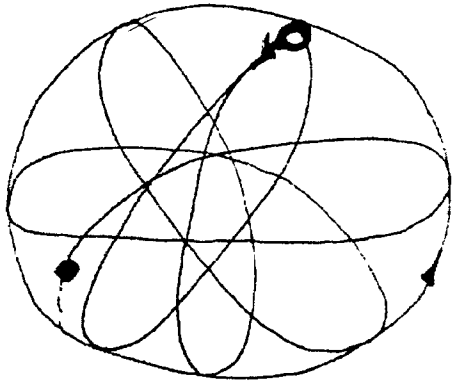
Попробуйте внимательно смотреть на «зеленый маркер»[19]. Интересуют ли вас еще какие-нибудь маркеры в этот момент? Если да, то смотрите на «зеленый маркер» пока не потеряете остальные из виду. Потеряли? Сколько процентов внимания находится теперь на остальных маркерах?

Очень часто вы клиенту предлагаете как раз то, что он ищет и в чем нуждается, но он отвергает ваше предложение, даже не

выслушав вас до конца. Такое состояние называется «бег по кругу». Это когда человек пытается решить какую-то проблему, игнорируя любые предложения и помощь в решении этой самой проблемы. В результате он выглядит как белка в колесе, как человек, немножко сошедший с рельсов. Обратите внимание, что сам человек уверен, что все идет как положено, ведь когда бежишь по кругу, все равно бежишь, и если дорога хорошая, а сил много — бежать можно долго, и уставать будешь так же, как и те, кто бежит вперед.

Чтобы успешно решить следующую задачу, вам необходимо немного пофантазировать и представить себе ум вашего покупателя, который отстранен от продажи. Представьте себе — есть некоторая базовая идея, и все потоки внимания располагаются внутри нее, образуя замысловатые переплетения и двигаясь от центра этой идеи к ее окраинам. Такая идея будет называться у нас «точка опоры»[18]. Мышление, в свою очередь, в таком уме также строится по определенной схеме. Потоки мыслей, они обычно цельные, самодостаточные, хорошо сориентированные. Какая-то мысль начинает свое движение из точки опоры, проходит маршрут созревания в виде планов, целей, каких-то сомнений, обсуждений, совещаний, и вот, пройдя этот круг, она опять возвращается в точку опоры. Получается такое закольцованное состояние, такой своеобразный механизм, который живет сам по себе и который существует независимо от других механизмов.

Наверняка вам доводилось видеть, я, например, видел это на ВВЦ, там продается стеклянный шар, внутри него стерженек, и от



этого стерженька в разные стороны разлетаются молнии. Такая своеобразная «колба с молниями». Именно так выглядит человеческий ум, который на чем-то сосредоточен. Ум сосредоточенного на чем-то человека — это цельный, собранный воедино поток мыслей. Все это закольцовано, обосновано логически, подкреплено выводами и оправданиями. У такого ума обычно очень серьезное, полное жизненного опыта и солидности лицо. Внутри этой схемы сидит человек, вокруг него бродят молнии внимания, которые удерживают мысли в определенном наблюдаемом состоянии, и, наблюдая все это, человек уверен, что это и есть его жизнь и что то состояние, в котором он находится,— единственно верное.

В эту колбу ничего не проникает, и из этой колбы ничего не выходит наружу. Внутри этой схемы все варится потихонечку на медленном огне, лет, эдак, пятьдесят или семьдесят. В результате такого варения некоторые люди даже немножко устают к концу жизни.

Чтобы наглядно представить себе состояние ума отстраненного от продажи клиента, достаточно понаблюдать за жизнью многоэтажного здания какого-нибудь министерства в разгар рабочего дня. В этом здании все люди все время перемещаются из одной точки пространства в другую. Действия там происходят, происходят и происходят, иногда создается впечатление, что все это происходит само собой. Лифт ездит, люди перемещаются с одного этажа на другой, собираются, сидят на совещаниях, потом расходятся, выбрасывают бумагу, тут же эту бумагу перерабатывают в новые тетради и конверты, получается такой хороший, автономно работающий, замкнутый механизм.

Человек, который на чем-то сосредоточен, это человек, который все свои ресурсы собирает в кольцо. Получается такая закольцованная самодостаточная автономно существующая схема. Энергия никуда не выходит и ниоткуда не берется, она просто внутри этого кольца находится. Человек, который занят делами очень сильно, это человек, который полностью внутри системы. Помните, есть пятый принцип. Этот принцип говорит о том, что очень часто человек думает, что то, что он делает, и то, как он живет, и то, что он есть сам,— это одно и то же. В данном случае полная сосредоточенность — это полный фанатик того, чем он занят. Это полное проникновение в предмет деятельности и это полная невменяемость по отношению ко всему остальному.

Отстраненный от продажи — это человек, который находится в состоянии дистанции к остальному миру. Он за перегородкой. И весь мир, и вы с вашим предложением, и вся важность вашего предложения находятся за стенкой аквариума под названием «Моя жизнь». Человек не принимает ваше предложение и никогда не примет его, он не готов видеть, слышать или чувствовать ваше предложение, и это не потому, что оно ему не подходит или он не может за него заплатить, а потому, что все его внимание сосредоточено где-то в другом месте.

Поймите правильно такое положение вещей. Если этот парень сейчас остановится и перестанет зарабатывать деньги, если он сейчас бросит свои дела и займется вами, вашим предложением, где же он потом возьмет деньги, чтобы заплатить за ваши товары или услуги?

Хорошо проиллюстрирует это состояние рассказ, который я слышал от своего друга. Его шеф как-то раз задумал купить жене в подарок на Восьмое марта итальянскую кухню. Они с женой пошли в магазин, и как бы невзначай он спросил ее: «Дорогая, а какую ты кухню хотела бы иметь?» Она тут же с удовольствием рассказала ему о том, что всю жизнь мечтала иметь кухню «Эльза-48». Наш герой принял это во внимание. И вот шестого марта, прямо с утра, у себя в офисе, отложив все свои дела, он принялся обзванивать мебельные салоны в поисках кухни этой модели. Нам интересен в данном случае тот самый момент поисков, когда по одному номеру он разговаривал и уточнял, есть ли в данном мебельном салоне «Эльза-48», а по другому из предыдущего салона ему ее уже предлагали, но его секретарь отвечала: «Извините, он занят. Перезвоните позже. Он просил не беспокоить».

Именно это и случается часто в жизни продавцов. Дело в том, что каждый продавец, как правило, прежде чем делать предложение доводит его до совершенства и заботится о том, чтобы оно стало оптимальным для клиента. Если, конечно, компания хочет иметь торговую сеть и не работает по принципу «Выжженной земли»[20]. А клиент не может заметить эту самую оптимальность. Почему? У него на это просто нет свободного внимания!

Продавцы, пытаясь работать с возражениями этого уровня, часто допускают много ошибок.

Я буду давать рекомендации на тему, чего точно не надо делать, когда вы встречаете человека в этом нулевом состоянии внимания.

Чего точно не надо делать по отношению к человеку, у которого есть ноль процентов свободного внимания, так это не надо ему предлагать то, что вы собирались ему предложить, и в прямом, и в переносном смысле.

Если вы приходите к человеку и говорите: «Я предлагаю вам очень хорошие «зеленые игреки»! и вы видите это состояние ума, вы видите человека, который в этот момент смотрит в монитор компьютера или в свои записи, то вот это первое, что вы должны понять: «Не нужно больше предлагать этому человеку эти чертовы «игреки»!

Это не тот момент, не то время и не то состояние ума, в котором человек готов слушать преимущества ваших «игреков», цены на ваши «игреки», название моделей ваших «игреков» или цвета, которые бывают у ваших «игреков». Для того чтобы видеть, слышать или понимать все это, нужно достаточно много внимания. Вот это то, чего нельзя делать.

Приведу небольшой житейский пример.

У меня есть секретарь, достаточно способная, скажу я вам, девушка. Я даю ей задание, говорю: «Ты знаешь, у нас есть возможность сделать скидку 10% буквально пяти компаниям. Вот тебе пять визитных карточек руководителей этих компаний. Тебе необходимо позвонить по этим номерам и сообщить всем этим людям такую желанную для них новость».

Знаете, что она делает? Она берет визитную карточку, набирает номер телефона и ведет такой диалог: «Здравствуйте, Иван Петрович!»

Он ей отвечает: «Девушка, извините, но у меня сейчас совещание и мне некогда с вами разговаривать».

На что она ему говорит в трубку:

«Вы знаете, мы предлагаем скидку 10% по тем услугам, которыми вы интересовались прошлой весной. Мы готовы с вами обсудить дальнейшие шаги».

Уже к концу пятнадцатой секунды Иван Петрович ей говорит: «Девушка, нас это не интересует, и больше не звоните мне по таким пустякам!»

И потом она мне, не скрывая огорчения, жалуется: «Я ему предложила, а он отказался и трубку бросил!»

Можно ли назвать подобное поведение предложением? Можно ли сказать, что этот человек что-то услышал из того, что ему го-

ворили? Да он даже не понял, кто ему звонил, откуда и по какому вопросу.

Все то время, пока она говорила ему о скидках, он думал: «Черт возьми, когда же меня перестанут отвлекать от моих дел разные случайные люди?»

Очень и очень неадекватное поведение со стороны моего секретаря, скажу я вам. Я сейчас как раз хочу с вами поговорить об этом, если вы увидели человека, который слишком занят какими-то делами или который находится в нормальном состоянии нормального бизнеса.

Первое, что надо делать, это оставить в покое все свои продукты и их преимущества, в эту минуту они вам не пригодятся.

Я видел много раз, как люди, торопясь и задыхаясь, пытались за одну-две минуты выложить все, что они знают о том, чем торгуют, а на другом конце провода сидел человек, который все это терпел и ждал только одного: когда же этот назойливый человек закончит? Я хочу с ним попрощаться!

Если вы когда-нибудь заходили в магазин бытовой техники, чтобы спрятаться от дождя, вам должно быть знакомо состояние, когда вы бродите вдоль витрин, а навстречу вам идет молодой человек с табличкой на груди и улыбается.

Он подходит к вам и задает какой-нибудь дежурный вопрос, типа: «Вопросы есть?»

Один раз я неожиданно набросился на такого «неваляшку» с ответной улыбкой и быстро так сказал: «Да, есть! Чем отличаются системы привода у этих стиральных машин?»

На что парень сначала отшатнулся в сторону, а потом смутился и произнес: «Я не знаю. Подождите минутку, сейчас позову опытного менеджера».

По этому поводу я как-то прочел: «Я обожаю глаза своих друзей, они гладкие, выпуклые и почти не блестят».

Когда вы видите такие глаза, не стоит изощряться в риторике, не стоит разъяснять все тонкости и особенности вашего предложения, глядя в эти глаза. Смысла в этом нет никакого. Эти глаза не станут гореть ярче, как бы хорошо вы ни описывали достоинства своего продукта. К сожалению, они останутся гладкими, выпуклыми и почти не будут блестеть.

Иногда, когда смотришь на отстраненного от продажи клиента, складывается впечатление, что человек уснул или спрятался в

кармане соседа. Хочется крикнуть ему: «Эй, товарищ! Вы живы еще пока? Ау! Есть ли там жизнь, на том конце провода?»

Что происходит с продавцами, у которых не получается преодолеть этот уровень возражений? Происходит следующее. Такой горе-специалист в продажах уходит из торговой компании с уверенностью в том, что в ней он торговал как раз тем товаром, который никого не интересует. Это самый интересный каламбур из всего того, о чем мы можем говорить вообще в рамках темы продаж.

Как-то летом мы всей семьей собрались на даче. Традиционно для такой ситуации зашел разговор о том, кто, чем и как занимается. Я попытался объяснить моим родственникам, чем я занимаюсь, насколько это интересно, прибыльно ли это. В какой-то момент моего рассказа теща спросила у меня: «Андрей! А что ты будешь делать, когда твои услуги перестанут пользоваться спросом? Что ты будешь делать, если твои клиенты станут работать еще лучше, и у них не будет времени учиться? Что будет, когда они уже научатся делать свой бизнес правильно и не захотят платить свои деньги за твои книги, консультации и семинары?»

Мне было смешно слушать такие вопросы. В тот вечер я искренне гордился тем, что делаю. Правда, я так и не смог в двух словах объяснить своей «второй маме», что мои клиенты не переведутся никогда. Потому что наше с ними сотрудничество начинается с того, что они уже все знают и все умеют, и у них нет ни денег, чтобы оплатить мои услуги, ни времени, чтобы их получить. А еще их начальство все время мешает им использовать полученные знания. И все это лишь возражения, с которых мы обычно начинаем планирование нашего сотрудничества и совместной работы.

Дело в том, что чем бы вы ни занимались, это точно никого не интересует. Что бы вы ни предлагали по определению, это никому не нужно. Достаточно вспомнить себя на месте этих людей. Вы взрослый, цивилизованный человек, все, что вам нужно, у вас есть, то, чего у вас нет, вы точно знаете когда, где и по какой цене вы можете приобрести. Эта идея очень простая и так же думают все остальные в этом городе.

Я не встречал еще таких прохожих или случайных знакомых, которые бы останавливали меня на улице и говорили бы мне: «О, наконец-то я вас встретил! Я знаю, у вас есть то, что мне нужно! Возьмите, пожалуйста, мои деньги, отдайте мне ваши товары! Давайте же, доставайте скорее ваш бланк заказа!»

Если ваши клиенты только это и говорят целый день, тогда отбросьте эту книгу в сторону и бегите их обслуживать.

Если же вы слышали нечто подобное, но всего один раз за всю свою надцатилетнюю карьеру продавца, тогда снимайте «розовые» очки и займитесь, наконец, изучением предлагаемого материала, он действительно может обеспечить вам безбедную старость.

Просто настройтесь на определенный вид мышления. Вам нужно перейти из команды неудачников в продажах в команду преуспевающих продавцов, для начала перейдите из отдела заказов в отдел продаж. Хватит думать, что ваш бухгалтер имеет какое-то отношение к коммерции, бросьте советоваться с кладовщиками.

Загляните лучше в отдел продаж!

Пообщайтесь с теми клиентами, которые уже стоят в очереди за вашими товарами. Пожмите руки тем, от кого зависит, смогут ли ваши клиенты сегодня найти в вашей компании «то, что им нужно». Может быть, у вас просто нет отдела продаж? Тогда срочно отправляйтесь на встречу с потенциальными клиентами. Может быть, вы не знаете где их искать?

Вы знаете, наверное, о том, что есть бизнес, который называется «торговый представитель», это когда человек берет образцы и прайс-лист и отправляется в город «на поиски» клиентов.

Нам с вами сейчас очень важно понять одну ключевую идею этого бизнеса. «Профессиональный торговый представитель» никогда не занимается «поиском» клиентов. Он никогда не играет в лотерею. Он никого не ищет. Он не надеется на авось и не ждет, что в городе еще есть кто-то, кто ничем не занят или кто-то, кто ждет, пока ему принесут что-нибудь «вкусненькое». Профессионал просто выходит в город, видит магазин, причем обычно это первый попавшийся магазин, возможно, даже рядом с его собственным домом. И он тут же начинает принимать решения, он размышляет примерно так: «Вот магазин! В нем мой клиент! Сложность, правда, в том, что клиент об этом пока не догадывается, но это как раз то, что я сейчас пойду и исправлю!»

И вот с таким подходом он начинает переговоры и обязательно добивается первых результатов. Только не думайте, что можно получить заказ во время первого визита или что задача торгового представителя получить во что бы то ни стало хоть какой-нибудь заказ прямо сейчас.

Все остальные неудачники топчут ноги в поисках тех, кому нужны их товары. В результате чего к концу дня они приходят уставшие и заявляют во всеуслышание: «Вы знаете, я сегодня прошел так много магазинов, но, к сожалению, никого так и не заинтересовало мое предложение».

Это не удивительно, скажу я вам.

Больше того, могу вас опечалить — так и есть на самом деле: в этом городе уже никто ничего не покупает. Нормальным людям просто некогда тратить деньги, они их зарабатывают. Это то, на чем они весь день сосредоточены. Сегодня без работы остались только вы.

Я как-то своему помощнику поручил сделать звонки двадцати клиентам. Нужно было пригласить их на одно из мероприятий. К вечеру он принес мне «результаты»: «Первый клиент уехал в командировку; второй — все время на совещании, не удается застать в своем кабинете; третий клиент сказал, что его это интересует, но не осенью, осенью у них разгар сезона, поэтому им некогда заниматься нашими предложениями; четвертый объяснил, что на данный момент в кассе компании нет денег, и поэтому предложения, подобные нашему, пока придется игнорировать; пятый клиент просто выслушал все внимательно, сказал спасибо и повесил трубку; шестой...»

Получается так, что у всех этих клиентов есть какие-то очень важные и срочные дела? Целыми днями все они чем-то занимаются?

В данном случае это нормально, ведь только поэтому у них есть деньги, а деньги у них есть, раз их данные размещены в нашей базе данных. Дело в том, что моя фирма не обслуживает алкоголиков, бездомных и наркоманов. Мы работаем для нормальных людей, которые чем-то занимаются и имеют возможность оплачивать наши услуги. Было бы хуже, если бы мы позвонили, и клиент нам сказал, что уже две недели ничем не занимается, смотрит телевизор и все ждет, когда же мы ему позвоним и сделаем хоть какое-нибудь предложение? Такой поворот событий был бы опасен для моей базы данных.

Исходя из наших рассуждений, получается, что работы в этот день не было только у одного человека — у того парня, который пытался дозвониться.

Почему? Потому, что работа продавца — это преодоление уровня возражений, попытка сделать возможной свою карьеру

вместе с этим клиентом. Все дело в том, что возражения — это первое базовое состояние клиента, которое нужно преодолеть.

Те люди, которые не смогли это преодолеть, их больше нет с нами.

Вы пробовали когда-нибудь перейти проспект Мира на красный свет?

А почему вы этого не делали?

Потому что, когда вы видите сотни летящих на большой скорости машин, вы видите хорошо отлаженный поток. Много видимой работы. Человеку, человеческой психике несвойственно нарушать установленный порядок. А с чего вы взяли, что вы имеете право вот так вот запросто вторгаться в хорошо отлаженный механизм рынка со своими никому не нужными предложениями? Кто вам сказал, что у людей есть время, деньги и возможности приобретать у вас товары и оплачивать ваши услуги? Какой же «нормальный человек» будет продолжать разговор после того, как ему скажут: «Извините, мне некогда»? Какому же «нормальному человеку» придет в голову идея продолжать заинтересовывать собеседника своим продуктом продажи после того, как ему ответят: «Извините, но меня это не интересует»? В каком же отделе, по вашему, работают люди, которые не только способны выдерживать противостояние собеседника, но и делают это много раз в день?

А у вас есть ответы на эти вопросы?

Если нет, вернитесь к началу книги и начните, наконец, читать ее внимательно!

## ■ «ЗАПРЕЩАЮЩИЙ ПРОДАЖУ (25%)»

— Я тебе уж в который раз повторяю: если ты не прекратишь доставать меня, я приму меры.

Лично мне этот уровень возражений очень нравится, я рисую его только красным цветом. Он такой жесткий, я бы сказал экстремальный. Семьдесят пять процентов сосредоточенного на базовой идее внимания против двадцати пяти процентов реализованного. Это он, запрещающий продажу человек, а точнее его ум, возражающий на этом уровне, делает частным психологам их клиентов, потому что только на этом уровне дилетант, пытающийся продавать, получает хороший жирный стресс, который надолго отбивает охоту с людьми общаться, не то чтобы предлагать что-нибудь.

Это состояние, когда человек начинает понимать, что вы оказываете на него некоторое давление. Это состояние, когда человек понимает, что если он сейчас не будет сопротивляться, то он не сможет заниматься своими делами.

Этот уровень экстремален еще и потому, что на этом уровне вам могут повредить лицо, в прямом и переносном смысле этого слова.

Знаете, в народе есть такое выражение: не доставай меня!

Так вот, все то, что вам скажут ваши собеседники, когда вам все-таки удастся достать кого-нибудь из них по-настоящему, будет относиться именно к этому уровню возражений.

Запрещающий продажу клиент — это отдельная глава в жизни каждого профессионала в области продаж. Ими пугают новички своих начальников. Такие клиенты отбивают охоту бороться с конкурентами. Благодаря этому уровню преуспевают в продажах только действительно сильные во всех отношениях натуры.

Есть примеры, когда в торговых представителей бросали пепельницы, ругали последними словами и отводили в ближайший участок милиции. Клиенты проделывали все это будучи зажатыми в угол продавцами и только для того, чтобы избавиться от того давления, которое те на них оказывали. Запрещающий продажу клиент — это клиент, который, собственно говоря, просто запре-

щает вам продажу всеми доступными ему средствами, прошу прощение за каламбур. Например, он бросает трубку или просит ему больше не звонить по этому номеру телефона.

У нас в отделе как-то была девушка, которая начинала заниматься продажами. В первый свой рабочий день, пообщавшись немного с профессиональными продавцами, она удивленно воскликнула: «Я не понимаю наших консультантов, почему у них такие сосредоточенные лица? Откуда они берут столько «негативных» клиентов?»

Все выяснилось через неделю, когда пришло время получать комиссионные с продаж. Получили деньги все, кроме нее. Она никак не могла понять, почему все так плохо, почему у нее нет ни одного оплаченного заказа.

Я ей дал совет: «Попробуй сделать так: выбери двух клиентов, с которыми у тебя хорошие отношения. Съезди к ним на встречу и потребуй от них денег за свой товар. Попроси, чтобы они, наконец, заказали у тебя что-ннбудь. Они по привычке будут предлагать тебе кофе или чай, а ты им отвечай, что больше не хочешь кофе, а хочешь, чтобы они оплатили то, что заказали на прошлой неделе! И вот тогда ты, наконец, увидишь холодные, расчетливые и немного суровые лица предпринимателей».

После этого разговора она попробовала сделать так, как я учил, и только потом поняла, почему мы так тщательно рассматриваем этот уровень возражений, почему за наши книги люди с удовольствием отдают и пятьдесят, и сто долларов, в то время как горы литературы с похожими названиями не дотягивают и до одного?

Все просто — возражения это очень и очень серьезная штука. Легко ли выжить в большом городе без связей, денег, образования и работы? Примерно также не легко справиться с возражениями без знания того, как они выглядят, и без умения их узнавать, сохраняя при этом хладнокровие и профессиональный расчет.

Научиться выдерживать возражения уровня двадцати пяти процентов означает навсегда попрощаться со страхом перед незнакомыми людьми и с внутренним страхом общения, что в свою очередь гарантирует успех на следующих уровнях возражений.

Почему мы говорим, что нельзя человеку очень долго разрешать ругать ваши товары в состоянии неполного внимания? Потому, что через некоторое время ему придется их покупать. Согла-

ситесь, не очень-то приятно покупать те товары, которые ты только что обложил последними словами!

Возле моего дома есть две булочные. В одной всегда продают горячий хлеб. Во второй тоже бывает, но не всегда. Для того чтобы попасть в первую булочную и почти наверняка купить горячий хлеб, нужно сделать почти километровый крюк по дороге домой. Я, делая крюк, прихожу в эту булочную, где всегда есть горячий хлеб, прошу его, а мне говорят: «У нас сегодня нет горячего хлеба!»

И я начинаю возмущаться в этой булочной. Ругаюсь, говорю: «Что же вы, ребята, так меня подвели? Больше не приду к вам никогда! Я из-за вас вон какой крюк сделал!»

Прихожу в другую булочную, а там вообще трехдневной давности хлеб. Вы думаете, я ругался во второй булочной? Нет! Я просто взял хлеб и молча пошел домой. Я даже не вернулся в первую булочную, чтобы извиниться.

Так вот, имейте в виду эту особенность запрещающего ума. Очень часто человек спустя некоторое время понимает, что предложения, когда-то полученные от продавца, действительно интересны и выгодны ему, но если он успел их тогда обгадить, а тем более публично, ему теперь стыдно возвращаться обратно к продавцу, чтобы приобрести товар. Он уже накуролесил у вас в отделе. Он слишком дерзко себя вел, а теперь ему придется прийти и оплатить этот товар. Очень часто он берет не то, что хочет, совершенно в другом месте только потому, что там, где есть то, что он хочет, он уже успел «нахулиганить». Просто когда у тебя всего двадцать пять процентов внимания, ты только и можешь нагрубить или нахулиганить.

Я знаю одного парня, который роет землю. У него очень тяжелая работа: он копает и копает. А получает пятьдесят долларов за одну неделю копания. Это не шутка. Этот сильный мужчина с грустным лицом просыпается в шесть утра и ложится спать в одиннадцать ночи, и почти все время, пока не спит, он роет землю. За это ему платят что-то около двух сотен долларов, и это за целый месяц такой вот жизни!

Случается так, что мы с вами зарабатываем те же пятьдесят долларов всего за несколько минут удачных переговоров. Потому, что просто умело преодолеваем возражения. Почему наши клиенты дают нам так много денег? Потому, что мы преодолеваем их возражения. Парень с лопатой преодолевает только возражения своей лопаты и траншеи.

Он никогда ни с кем не спорит и не отстаивает свою точку зрения, он как терпеливый слон на индийской плантации. После того как его попытка преодолеть чьи-нибудь возражения провалилась, он просто крепче сжимает лопату своими натренированными руками и продолжает рыть землю с удвоенной скоростью.

Мы с вами, в отличие от этого парня, постоянно ведем с нашими собеседниками ожесточенную и не всегда высокоинтеллектуальную борьбу, преодолевая их возражения.

Нормальный человек никогда не станет этого делать.

Да, я видел смельчаков, которые решались отвлечь кого-нибудь от его дел, но лишь один из десяти осмеливался продолжать действовать в ответ на угрозы и запреты клиента.

Очень тяжелый уровень, уверяю вас.

Есть прекрасный пример с домашними животными. Это очень хорошая иллюстрация, и я с удовольствием вам ее расскажу. Если у вас есть кошечка, все, что вам нужно, это выбрать момент, когда она будет есть. Подкрадитесь сзади и нежно потяните ее за хвост. Только тяните нежно, дергать не нужно, а то будет совсем другая реакция. Первая нормальная реакция нормальной кошечки: она будет есть еще сильнее, так, как будто вы не тянете ее за хвост. Это нормально для нормального ума (смотрите предыдущую главу). Вторая реакция, это та, о которой мы сейчас говорим. В какой-то момент, если вы тянете правильно, кошечка делает резкий выпад, пытается вас укусить, а потом продолжает есть. Это ее, кошкины, двадцать пять процентов реализованного внимания проявляют себя таким образом.

В тот момент, когда внимания будет больше, человек будет вести себя по-другому. А пока внимания ровно столько, чтобы запрещать продавать. Это может выглядеть интеллектуальнее. К слову сказать, это не всегда и выглядит-то по-хулигански. Иногда, запрещающий продажу человек — это человек, который избирает особую тактику.

Знаете, бывает открытая война, а бывает длительная, изнуряющая партизанская война. Она может выглядеть так, например: «Девушка, какой, вы говорите, у вас каталог? Восемьдесят пять страниц? Он-то нам как раз и нужен. Сбросьте нам его быстренько по факсу».

Наивная «чукотская» девушка в предвкушении легкой добычи отвечает: «Да, да, конечно! Сию минуту!»

На пятой попытке отослать шестнадцатую страницу она вдруг понимает, что это какая-то ненужная, дико изнуряющая работа, что все это как-то неправильно выглядит.

У нас был такой случай: новичок звонит в компанию, а там говорят: «Как интересно. Пришлите нам эту информацию по факсу».

Он высылает, а на том конце провода говорят: «Вы знаете, что-то не прошел ваш факс. Давайте-ка еще разочек!» Потом еще разочек и еще разочек. У них там обед, и они смеются над ним. У них там, на другом конце провода, даже нет факса как такового, просто компьютер стоит и все. Они между собой прикалываются над этим беднягой, говорят друг другу: «Интересно, а когда ему надоест высылать? Уже девятая попытка, вот, теперь десятая попытка. Спорим, что больше чем на пятнадцать попыток у него терпения не хватит!»

Потом этот юный «факсогон» говорит руководителю отдела: «Что мне делать, когда у меня просят прислать факс?»

Руководитель отвечает: «Так вышли им факс, раз просят».

А он с недоумением: «Дело в том, что я уже пробовал выслать. Я десять попыток сделал, а они его все никак не могут получить».

Этим примером я хотел показать вам еще одну идею этого уровня. Не всегда запрещающий продажу — это человек, который открыто и ярко говорит: «Да пошел ты к ... со своими «игреками»!»

Иногда на этом уровне он очень ласково и обнадеживающе произносит: «Я рад вас видеть! Как нам вас не хватало на прошлой неделе. Пойдемте, вы повеселите нас немного».

К несчастью для продавцов-неудачников и к счастью для продавцов-профессионалов и для меня, потому как моя методика только поэтому имеет смысл и пользуется неизменным спросом, внимание человека действительно может вырваться из замкнутого круга ежедневных дел. Человек не всегда заблокирован, зациклен своим вниманием, он не навсегда в этом круге, он может реализовать часть своего внимания.

Огромное достижение эволюции в том, что человек не управляет вниманием на все сто. Если бы ваше внимание подчинялось вам полностью, то с вами бы регулярно происходили различные катастрофы и неприятности, например, такие.

У каждого в жизни бывают случаи, когда, читая книгу, вы проезжаете свою остановку в метро. Счастье в том, что ваше внимание не подчиняется вам полностью. Если бы ваше внимание подчинялось вам полностью, то вы так и остались бы в метро пока не

дочитали свою книгу до конца. Но так как ваше внимание не зависит от вас, то уже на второй, ну, в крайнем случае, на третьей остановке, оно влезает вам на плечи и начинает стучать по макушке: «Эй! Тук! Тук! Тук! Мы далеко уже уехали с тобой? Прекрати читать! Ты проехал свою остановку! Выгляни в окно! Ау! Я к тебе обращаюсь!»

Идея состоит именно в этом: когда человек попадает под давление другого человека, возможно, он и смог бы полностью его игнорировать, и обычно он делает такие попытки, но, к счастью, внимание — это ужасно подвижная штука, оно никому не принадлежит. Именно внимание, реализуясь, умеет проникать в самое ядро, в самую суть опасных и невиданных доселе объектов или ситуаций.

Запрещающий продажу, это еще и человек, который просто прицеливается к тому, стоит ли с вами разговаривать. Шутки, колкости или четкие вопросы, направленные на проверку вашей состоятельности. Очень часто на этом уровне возражений клиент спрашивает, например: «Скажите, а с какими компаниями вы уже работали?»

Что хочет выяснить он этим вопросом? Он хочет проверить, достойны ли вы общаться с ним.

Говорят: «А вы уверены, что наши проблемы вам по зубам?»

Что хотят понять? Они хотят удостовериться, можно ли расслабляться в вашем присутствии.

Человек говорит: «Я еще со школы не люблю, когда меня начинают учить чему-то».

Что он хочет показать вам? Он хочет показать вам, что он достаточно крепкий орешек. Он показывает вам, что даже школьные учителя не смогли преодолеть его возражений. Теперь его интересует, сможете ли вы вытерпеть такую нагрузку и выстоять в этой ситуации?

Клиент говорит: «Вы знаете, мне не внушает доверие ваш возраст».

Зачем он вам это говорит? Для того чтобы проверить ваше самообладание на прочность.

Запрещающий продажу — это еще и уровень возражений, на котором проверяются возможности соединения двух умов между собой. Когда два компьютерных модема или два факса связываются между собой, они вначале обмениваются специальными письмами. В этом письме, в частности, содержится информация о

том, кого и как зовут, у кого какие возможности, кто какие проблемы на своей телефонной линии заметил. После того как эти умные устройства ознакомились с полученной информацией, они решают, какая скорость общения будет для них двоих приемлема. В идеале любые два устройства так же, в общем-то, как и любые два ума, могли бы договориться и сотрудничать. Но вот некоторые современные Интернет-провайдеры, например, устанавливают у себя в модеме определенные скоростные ограничения: если звонит абонент, у которого слабый модем, головной модем сразу понимает, что не надо вообще с ним разговаривать. Вы купили карточку и пробуете дозвониться, а модем провайдера вам говорит: «Извини, друг. Ты нам не подходишь! У тебя плохая скорость общения. Слишком медленно ты соображаешь. До свидания!»

Было ли так, что в вашем присутствии подшучивали над кем-то из ваших друзей? Просто издевались над человеком словесно, причем открыто и не стесняясь? Это замечали все окружающие, кроме него самого. Вам было его немного жаль? Помните, да? Над ним издеваются, все это понимают, а он и в ус не дует? Что происходит? Почему он не может этого понять? Потому, что его «модем» движется слишком медленно, он просто не успевает реагировать. Запрещающий продажу человек просто проверяет вас на прочность для того, чтобы не оказаться в ситуации человека, который доверился неспециалисту, который серьезно слушает несерьезного человека.

Вы расплакались из-за того, что вас выставили за дверь? Молодцы, они все делали правильно!

Вы разозлились на клиента из-за того, что он не получил ваш факс уже в пятнадцатый раз? Он просто умница, знает, что делать с такими, как вы!

Они теряют вашу визитную карточку в пятый раз, и вы на это обиделись? Отлично, они просто профессионалы в том, чтобы отшивать таких неудачников, как вы!

Иногда так бывает, вы уходите, а он говорит вам вслед, подмигивая своему заместителю: «Странный человек». И опускает вашу визитную карточку в мусорное ведро. Вы не можете это вынести? Вы не умеете с этим работать? Вы этого не заметили? Я вам завидую, вам попался настоящий мастер в том, чтобы запрещать продажу! Он сделал с вами то, что должен делать каждый уважающий себя бизнесмен, иначе какой из него бизнесмен. Ваш потенциальный клиент не умеет возражать? Он никому и никогда не

возражает? Зачем он вам нужен? У него и денег-то своих нет, скорее всего.

Вы, наверное, хотя бы раз брали работу на дом. И вот представьте себе: вам нужно напечатать пару важных писем. Подготовили компьютер, сварили чашечку кофе, прикрыли дверь в комнату и начали...

Через двадцать минут сосредоточенной работы голос вашей супруги из кухни напомнил вам о том, что вы все-таки дома: «Дорогой, иди обедать!»

Как вам уже известно из предыдущей главы, первые два крика вы не слышали вовсе. И только третий вызвал некоторое оживление в вашем сознании. Потом эти крики начинают вызывать напряжение в вашем уме. Распахивается дверь, на пороге появляется ваша жена с полотенцем на руке и с определенной интонацией в голосе говорит: «Сколько я буду орать? Ты будешь сегодня есть или не будешь?»

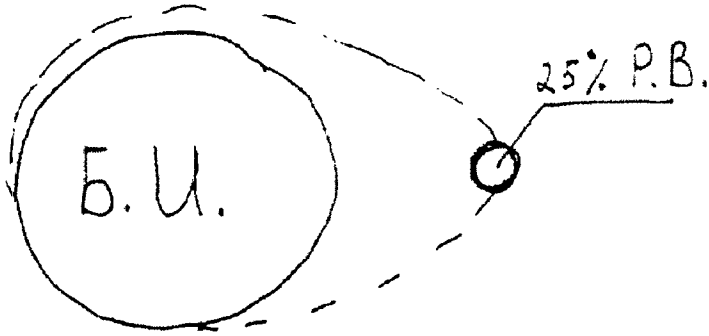
Если лед тронулся и в вашем уме все прошло хорошо, тогда ваше дальнейшее поведение, скорее всего, будет следующим: вы медленно откладываете все свои документы в сторону. Встаете и объясняете громко и с расстановкой, почему вас не надо трогать хотя бы полчаса. Что вы делаете потом? Вы идете обедать? Нет! Вы возвращаетесь к вашей работе.

Для того чтобы вести себя таким вот образом, необходимо ровно двадцать пять процентов реализованного внимания.

Обратите внимание, что потом вы не сможете спокойно печатать, потому что рядом с идеей «я должен допечатать этот договор во что бы то ни стало», теперь летает идея: «елки-палки, дадут мне в этом доме нормально работать или нет?» (смотри рисунок).

Это то самое внимание, которое было реализовано. Потом, когда внимания будет больше, вы начнете думать: «А все-таки, если разобраться, я зря ругаюсь и злюсь. Жена-то, в общем-то, права, она же все-таки обо мне беспокоится. Да и обед есть лучше вовремя, пока он не остыл. Это я дурак, надо было все делать на работе. А интересно, что у нас на обед?»

Но все эти мысли появятся только после того, как реализованного внимания будет больше. Почему же именно так происходит в человеческом уме? Я хотел бы, чтобы вы пофантазировали и представили состояние такого ума, в этом нам поможет детская игра с мыльными пузырями. Вспомните, летит такой большой красивый мыльный пузырь, он сначала колышется и никого не трога-




ет, он как бы находится сам в себе, цельный такой, самодостаточный. Внутри у него есть воздух и снаружи тоже воздух, а стенки его переливаются всеми цветами радуги, и в целом он очень неплохо существует сам по себе. Помните ситуацию, когда вы подталкиваете мыльный пузырь пальцем. Вы сначала воздействуете на него, и он остается отстраненным, немножко вибрирует, уходит в сторону. Он делает вид, что вы и не толкаете его вовсе. И в этой игре обязательно наступает такой момент, когда у вас, наконец, получается. Момент, когда вы этот мыльный пузырь толкаете слишком сильно. В случае с мыльным пузырем — он просто лопается, но в случае с продажами — результаты будут более жизнеутверждающими.

Человек, работающий над чем-то, в результате вашего влияния на него, на этом уровне возражений начинает думать: «Почему меня опять мучают этим вопросом? У нас же, вроде, специалисты этим занимаются? Я же, вроде как, поручал Петрову во всем этом разобраться? Почему мне опять звонят и надоедают этими «зелеными» и «красными»?»

И снова наступает утро, и вы снова ему звоните и говорите: «Здравствуйте, а это опять я. Если помните, я по поводу «зеленых!»

И если он созрел? Если он переместился на рассматриваемый нами уровень запрещающего продажу, то вместо привычного вам «извините, мне некогда. Перезвоните завтра. Вы знаете, нас это не интересует. У нас уже есть специалисты, которые этим занимаются», вы получаете что-то, типа: «что же вы, дорогой мой, достаете меня так сильно? Я же, черт возьми, очень занят! У меня

же куча дел, вашу мать! Я же просил не звонить мне с утра? У вас, в конце концов, совесть есть или нет? Но почему же вы опять так не вовремя? Я вас уже узнаю, потому что когда начинаю с вами разговаривать, у меня внутри растет напряжение. Я начинаю думать, что вы меня достали уже!»

И рано или поздно этот эффект обязательно проявится, и вы сможете его наблюдать. От этого цельного шара под названием «Я занят своими делами!» отщепляется двадцать пять процентов внимания, которое называется реализованным.

Весь фокус состоит в том, что это внимание уже не может вернуться обратно в этот шар, не может присоединиться к базовой идее и теперь существует автономно.

Работая с запрещающим продажу, вы должны учитывать особенности этого уровня и должны помнить о том, что ваш клиент ведет себя так не потому, что он плохой. Он ведет себя таким образом даже не потому, что вы плохой. Это никак не связано с вашей квалификацией, с вашей компетентностью, с тем, как вы одеты. Тем более, это не связано с предложениями, которые вы ему собирались сделать. Это связано только с тем, что реализованного внимания пока еще слишком мало.

Я недавно анализировал наш архив и улыбался, глядя на статистические показатели. Девяносто процентов наших клиентов были получены после того, как кто-нибудь из неудачников своими корявыми пальцами прямо на клиентской карточке нацарапал какую-нибудь глупость, типа «грубый отказ».

Если вы, уважаемый читатель, руководите продажами или решили стать действительно профессионалом в продажах, запомните это железное правило: «Клиент не может отказаться от продажи. Он не может запретить вашу продажу. Он может лишь попытаться запретить продажу в тот момент, когда в его незрелом уме появится двадцать пять процентов реализованного внимания».

Самая главная ошибка, которую делают продавцы-неудачники, они просто боятся таких вот клиентов. Они планируют свои продажи так, чтобы больше никогда не встречаться с теми, кто им возражал на двадцать пять процентов. Просто когда клиент говорит такому парню: «Иди отсюда! Чтобы я тебя больше не видел!» — парень уходит и старается больше не попадаться этому клиенту на глаза. Почему этот продавец ведет себя таким образом? Да потому, что возражения — это настоящая реальная штука. Это что-то, что происходит в реальной жизни, и это то, за преодоление че-

го наши клиенты дают нам настоящие рубли и доллары, на которые мы с вами можем приобретать игрушки нашим детям, норковые шубы нашим женам, уютные дома всем остальным нашим родственникам. Улавливаете мысль? Правда иногда, когда мы говорим о возражениях, мы забываем о том, что это очень серьезная вещь, иногда болезненно серьезная.

Когда люди говорят вам прямо в глаза о том, что вы вообще ничего не умеете делать, и что говорите вы не правильно и не вовремя, и не с тем человеком, с кем должны говорить, в этой ситуации такой поток грязи в вашу сторону ощущается всем сердцем. Я видел людей, у которых были истерики после того, как они впервые в жизни почувствовали, что такое возражение по-настоящему. Когда они испытали на себе реальные клиентские двадцать пять процентов, они начинали понимать, как это не просто вести переговоры и почему за то, чтобы этому научиться, люди готовы немалые деньги платить.

Если человек не научился преодолевать запрещающего продажу, то он уходит из продаж обозленным.

Слышали, как продавца называли торгашом? Вы слышали, когда-нибудь о том, что продажа — это когда целый день ругаешься с клиентом. Продавать означает иметь мистические способности и железные нервы? Это все придумали как раз те, кто так и не научился работать с клиентом, запрещающим продажу.

## ■ «ЗАСТАВЛЯЮЩИЙ КУПИТЬ (50%)»

> А у вас есть такой же, но с перламутровыми пуговицами?
> Цитата из кинофильма «Бриллиантовая рука»

Заставляющий купить — это, в первую очередь, клиент, предлагающий свою версию происходящего. По его замыслу она должна объяснить продавцу: «У меня есть идея «А». Идея «А» у меня есть по определенным причинам. Моя идея «А» по определенным параметрам лучше, чем та идея, которую предлагаешь мне ты».

Это напрямую связано с обстоятельствами нашей с вами жизни. Можно сказать, что взаимоотношения между людьми построены где-то на грани пятидесяти процентов внимания. Дело в том, что каждый человек делает что-то и считает это важным. И каждый человек склонен думать, что то, чем он занят, это явно лучше того, чем заняты другие.

В народе говорят: «Говорить — не мешки ворочать».

И вы, наверное, сталкивались с тем, что те, кто ворочают мешки, думают, что они единственные, кто по-настоящему занят делом.

Я однажды был знаком с очень серьезными парнями. О таких ребятах говорят «защитник Отечества». Так вот, эти ребята были уверены в том, что то, чем они занимаются, это как раз работа для настоящих мужчин. И они в свою очередь были уверены, что все остальные либо не мужчины, либо не настоящие. Состояние заставляющего купить, это когда человек берется доказать что то, чем он занимается, или то, что он думает по поводу того, что вы предлагаете, гораздо интереснее, важнее и серьезнее того, что предлагаете непосредственно вы. Когда у человека появляется пятьдесят процентов реализованного внимания, он вдруг начинает замечать, что ему что-то предлагают. Например, вы ему предлагаете приобрести «красные». Сначала он занимался своими делами и подумал: «Надо же, какой-то парень так долго о чем-то говорит, наверное, он что-то предлагает?»

Через какое-то время реализованного внимания стало больше, и он подумал так: «Если этот парень не заткнется через две минуты, то мне придется вмешаться».

И вот он вмешался. Где-то на этом уровне возражений наступает такой момент, когда реализованного внимания появляется пятьдесят процентов, поэтому он говорит: «А, так ты «красные» предлагаешь? А я-то думал! Ха-ха-ха! Так бы сразу и сказал. Ты знаешь, у нас здесь пользуются спросом только «зеленые». Вообще мы изначально всегда старались использовать только «зеленые». Знаешь, мы всегда покупаем только «зеленые» и никакие другие! Понимаешь? Только «зеленые». Вот если бы у тебя были «зеленые», был бы другой разговор».

Человек с удовольствием рассказывает все, что у него есть по поводу того, о чем идет речь. Когда речь идет о каком-нибудь обучении, например, человек говорит: «Обучение? С обучением у нас все в порядке. Я «Плешку» заканчивал, а жена моя МГУ».

Он просто говорит вам то, что у него есть на заданную вами тему. Просто та идея, которую вы продвигаете в его ум, постепенно вытесняет ту, которая у него была до этого. Поэтому он обязательно говорит всякие такие штуки, которые с ним происходили раньше и которые напрямую связаны с вашим предложением.

Когда мы говорим человеку о чем-то, наступает момент, когда он только начинает понимать, о чем идет речь. Наш собеседник начинает улавливать суть беседы. В этот период переговоров обязательно наступает и такой момент, когда клиент решает, что его мнение сейчас будет важным, и он начинает высказываться по этому поводу. Для того чтобы получить в уме ответ на такой вот вопрос: а что я вообще знаю об этом? — необходимо иметь ум, на пятьдесят процентов заполненный реализованным вниманием. Будет меньше внимания — не будет воспоминаний. Будет больше внимания — будет нечто другое, а пока он просто запускает у себя в голове такую своеобразную программу: «А ну-ка, сделай мне подборку материалов по поводу тех «красных», которые мне только что предложили». Буквально через мгновение он получает требуемую информацию: «красные» бывают дешевле. «Красные» бывают дороже. Они еще бывают пластиковые, а бывают деревянные. О, так я же, оказывается, специалист по «красным»!

Что же вы думаете, он и впрямь специалист по «красным»?

Вы глубоко ошибаетесь, он просто выкладывает вам на стол переговоров все, что он думает или мог бы когда-либо думать по поводу ваших предложений.

Это иногда может звучать примерно так: «Когда-то в детстве мы с папой ходили в зоопарк. Я видел там слона, так вот мамонт — это слон, только с волосами и большими белыми клыками».

Это не значит, что у вашего собеседника действительно есть какое-то профессиональное мнение. Просто он когда-то где-то что-то слышал или видел что-то похожее на то, что вы предлагаете, и теперь просто проговаривает то, что есть в его памяти по этому вопросу.

В бизнесе это выглядит совершенно линейно. Вы приходите, предлагаете «красные» по 115 рублей за штуку. Клиент осматривает их и говорит: «красные», они же продаются на оптовом рынке, и, по-моему, там они стоят на три рубля дешевле». Суть этого возражения состоит не в том, что он пытается вас в чем-то переубедить, разочаровать. Его идея здесь состоит в том, что он просто рассказывает вам все, что у него есть по поводу «красных». Для того чтобы так организовать ход мыслей, уму требуется иметь в наличии пятьдесят процентов реализованного внимания.

Я вспоминаю Колю из Новокузнецка, это классика бизнеса по-русски и ее надо преподавать иностранцам. Что делает Коля из Новокузнецка? Он получает прайс-лист из Москвы и исправляет в нем цены. Просто берет и ставит те, которые нужны ему, вместо тех, которые в нем были. Потом он приезжает с этим слегка отредактированным прайсом в Москву на своем «КамАЗе», приходит в эту фирму и говорит: «Вот ваш прайс, я его по факсу получил! Я, между прочим, специально приехал. Хочу вот это, это и то».

Они смотрят на этот прайс-лист. «Прайс-лист наш,— говорят они,— но цены-то в нем чужие!» Немного посовещавшись, они бегут к директору: «Приехал Николай Петрович из Новокузнецка. Вроде бы, надо ему товар отпускать».

Директор возмущается, кричит: «Ну так отпускайте же! Прайс-лист наш, товары наши, в чем же заминка не могу понять?»

Продавцы смущаются: «Да все там, вроде бы, наше. Только вот цены почему-то не наши».

Все дело в том, что наш Коля профессионал в этом вопросе, поэтому он никогда не ставит цены, которые нереальны для про-

давцов или те, о которых они стали бы долго спорить. Он всегда ставит такие цены, которые «где-то здесь», «где-то рядом», о которых «есть смысл поговорить», которые «заставляют задуматься». Он знает свое дело, недаром же он лучший в регионе продавец, он никогда не стрелял из пушки по воробьям. Он всегда попадает точно в яблочко. Коля прекрасно видит слабое место продавцов этой компании, и он обязательно этим воспользуется в своих целях. Он продаст вам навстречу только то, на что вы обязательно попадетесь.

Пятьдесят процентов реализованного внимания заставляющий купить этот уровень мог бы носить еще название уровня условий. На этом уровне возражений клиент выдвигает вам условия. Клиент ни в коем случае не хочет понимать вашу ситуацию, он уверен, что вы должны действовать исходя только из той ситуации, которая сложилась у него. Например, его на этом уровне не интересует, какая пробка стоит каждый день на пути к его магазину, он просто говорит: «Раз вы не можете мне доставить к завтрашнему дню, значит я найду тех, кто сможет!»

Вы должны это чувствовать. Во время переговоров это момент, когда он вам говорит: да, мне интересны ваши предложения и мне нравится с вами работать, но мне нужны «зеленые».

Тяжелая артиллерия в моем бизнесе, например, это когда я звоню потенциальному клиенту впервые в жизни, а он говорит: «Кузнецов Андрей? Знаем такого. Семь ключей к успеху? Все семь изучали в прошлом году. А что у вас еще есть?» Это как раз максимально проявленные клиентские пятьдесят процентов.

К слову сказать, Коля еще ни разу не уезжал без покупок. Потому что директор пока не понимает, откуда взялись «неправильные цены» в его прайс-листе, но он прекрасно понимает, что прайс-лист его. Кроме того, Коля ведь покупатель реальный, наличные деньги привез. Короче, надо что-то делать. При всем при этом Коля всегда очень натурально возмущается: «Братцы, ну как же это. Я же четыре дня на «КамАЗе» к вам ехал! Я не могу обратно с пустыми руками. А к тому же у меня денег-то всего только на то, что в этом вашем прайс-листе написано».

После недолгих раздумий ему отгружают то, что он просит по тем ценам, которые он сам «назначил».

Почему?

Потому что не умеешь торговаться — будешь торговать. Если сотрудники вашей компании не смогут продавать ваши товары, то вам их придется научиться подвозить, причем в больших количествах тем, кто сможет их продавать. Мы как-то говорили, во что превращается гастроном, когда перестает торговать продуктами. Так вот, торговая компания, когда ее продавцы перестают продавать, превращается в транспортную.

Я хочу сказать, что те продавцы, которые всерьез воспринимают подобные идеи со стороны покупателя, просто попадаются на уловки заставляющего купить ума. Таким образом, они не только не делают свой бизнес, но еще и вызывают конфликты внутри компании. Именно эти «продавцы» начинают стонать на совещаниях: «Наш товар неправильно упакован и поэтому мои клиенты не хотят его брать! Научитесь сначала закупки делать правильно, а потом заставляйте меня «зеленые» продавать, в то время когда все клиенты только «синими» и интересуются!»

На этом уровне возражений человек начинает атаковать вас интеллектуально, и теперь только наглости или исполнительности будет явно недостаточно. Хорошо бы научиться владеть информацией и ситуацией. Очень часто бывает, что клиент сажает вас за стол переговоров и говорит: «Хорошо, садись, поговорим».

Он задает вам пару вопросов, и вы понимаете, что зря сели за этот стол. Вы начинаете понимать, что то, что «он хочет иметь», гораздо круче того, что вы готовы предложить.

Я хочу этими примерами показать вам, что не всегда, а точнее, чаще, контраргументы клиента на этом уровне возражений являются либо вымышленными, либо необоснованно важными. Все его «аргументы» и все его «факты», как правило, это всего лишь тирады, рожденные уровнем возражений, всего лишь встречный выпад, о котором клиент больше никогда не вспомнит.

Но пока он достаточно заинтересованно и серьезно «сверлит» вас глазами: «Что вы там сегодня принесли? «Игреки» по два доллара за штуку? Так их же за углом по полтора без всякой очереди продают?»

Можете провести эксперимент. Дайте эту книгу «на оценку» своему другу, жене или заместителю. Может быть, вы будете удивлены, но этот человек обязательно составит о ней свое «компетентное» мнение, просто пошелестев страницами несколько минут.

Делайте это несколько раз до тех пор, пока не научитесь получать пятьдесят процентов внимания с первого раза. Дело в том, что без подготовки вы можете встретить и предыдущие уровни. Супруга, например, вместо того, чтобы сразу начать сравнивать книгу с другими или выдавать свою версию по поводу написанного, сначала может сказать что-то типа: «Мне некогда. Что ты ко мне пристал со своим чтивом, не видишь что ли, я котлеты жарю».

Помните!

Ваша задача добиться именно того уровня возражений, о котором сейчас идет речь.

Главная идея человека, возражающего на этом уровне, доказать вам интеллектуально, показать вам всеми доступными цивилизации способами, что то, что вы предлагаете, отличается от того, что у него есть, причем не в лучшую сторону. Человек также демонстрирует вам, что то, что у него есть, интереснее, перспективнее и более приемлемо для него самого, чем то, что предлагаете ему вы. Я видел много раз людей, которые настолько увлекались процессом выбора и сравнения, что в результате просто уже не могли выбрать что-то конкретное.

Я обычно отмечаю этот уровень зеленым цветом, потому что это как раз тот уровень, на котором человек садится за «стол переговоров». Знаете, есть такой термин в бизнесе — стол переговоров. Это место, где люди могут обмениваться идеями. Место, где они могут присмотреться друг к другу, обсудить насущные проблемы и перспективы сотрудничества. Если брать в целом, то многим компаниям офис необходим всего лишь как место, где есть стол переговоров. Это не всегда так примитивно, как я сейчас это представил. Не исключено, что специфика вашего бизнеса трансформирует этот самый стол в огромный демонстрационный зал с образцами.

Если вы когда-нибудь были на хорошей выставке производителей, то вы как раз видели людей, которые находились за столом переговоров в том смысле, о котором мы сейчас говорим, и вы могли слышать что-то типа: «Я пришел к вам поговорить о «зеленых». Вы у меня будете пятая компания, в которой меня убеждают, что «синие» лучше. Я хотел бы теперь выслушать еще и ваши аргументы в пользу «синих». Начинайте. У меня куча времени, потому что за стол переговоров все равно плачу не я. Я выслушал вас. Ваше мнение мне интересно, но потом я пойду еще с кем-

нибудь поговорю на эту тему. Я вижу очень много столов переговоров и с удовольствием еще повыбираю...»

Возможно также, что ваш стол переговоров — это серьезный информационный портал в Интернете или шоу на телевидении. Я знал также бизнес, в котором стол переговоров выглядел всего лишь как небольшой чайный столик в углу тихого привокзального кафе. Обратите внимание только на один немаловажный факт: иногда львиная доля дохода компании уходит на то, чтобы содержать этот самый стол переговоров. Вообще усадить человека за стол переговоров, это уже означает проделать большую работу. Очень тяжело и не легко морально и физически преодолеть первые два уровня возражений, но еще тяжелее усадить клиента за стол переговоров. Имейте в виду, что стол переговоров в нашем случае, это необязательно роскошный офис, огромный демонстрационный зал или красивый дубовый стол за пять тысяч долларов США. Стол переговоров в этом тексте — это определенное состояние ума, при котором человек способен видеть две мысли одновременно. Такое положение вещей требует пятьдесят процентов реализованного внимания. Состояние ума, при котором человек уже не противостоит идеям, он их сравнивает между собой. Состояние ума, при котором, он уже наполовину не сосредоточен на своих текущих делах. Состояние ума, при котором он готов анализировать, дискутировать и рассуждать, доказывая свою правоту.

На этом уровне возражений вы действительно можете расслабить свой ум и блеснуть остроумием, красноречием и логикой. Ваш клиент теперь не будет против, если вы будете говорить, доказывать и объяснять. На этом уровне возражений внимания уже более чем достаточно, чтобы осознать некоторые простые вещи.

Небольшой житейский пример. Вы обучаете ребенка игре в шахматы. Вы показываете ему фигуры и объясняете, как они ходят по шахматному полю. Ребенок, выслушав вас с неподдельным интересом, берет «слона» и засовывает его себе в ухо.

Что же случилось? Почему ваши труды не принесли плодов?

Просто у этого ребенка внимания слишком мало, чтобы сидеть за столом переговоров. Для того чтобы представить себе шахматную доску полем битвы, а пешку — солдатом, готовым к сражению, нужно чуть больше внимания, чем для того, чтобы суметь засунуть деревянную фигурку себе в ухо. Ребенок умеет играть в шахматы, он умеет бросаться ими, засовывать шахматы в уши себе или

своему коту, но он не понимает, что обычно с ними делают взрослые? Почему взрослые дяди и тети часами молча сидят вокруг этих неподвижных деревяшек и о чем-то размышляют? Чтобы это понять, нужно больше внимания, нужно быть более интеллектуальным.

Если помните, то вначале мы говорили о том, что в уме была своеобразная замкнутая схема, и сам человек находился внутри этой схемы. Он делал свою работу и не думал о том, что бывает что-то еще, кроме того, чем он занимался. Теперь же мы имеем человека, который реально может видеть две идеи одновременно. И ту идею, которая у него есть, и ту, которую ему предлагают. Такой клиент называется «заставляющий купить». Что же он заставляет нас купить? Да просто все то, что есть у него в уме по поводу предложенного вами. Бывают случаи, что человек является полным дилетантом в том, чтобы выбирать что-либо из предложенного вами, но так как ум его все равно проходит эту стадию перенастройки, он начинает выдавать произвольные воспоминания на заданную тему. Иногда это звучит даже забавно. Например, на вопрос: чем, по его мнению, «зеленые» отличаются от «синих» на уровне пятидесяти процентов реализованного внимания — человек ответил: «В свое время я как-то учился в художественной школе и изучал там принципы смешения цветовых палитр, к сожалению, я не помню, что конкретно нам там объясняли, но я думаю, что это все-таки имеет какое-то отношение к нашему вопросу».

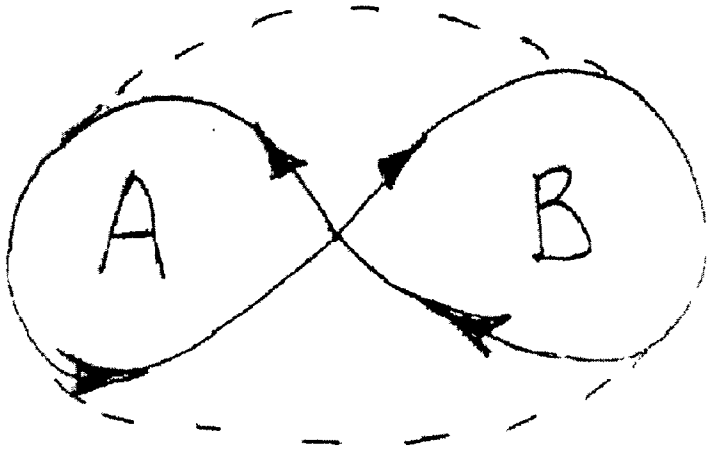
Что такое отстраненный человек?

Это человек, который стремится принять решение сразу, сейчас: «Хотя я ничего и не понял, но мы с вами больше не будем встречаться. До свидания!»

Дальше на уровне двадцати пяти процентов человек говорит: «Я вас помню! Я помню, что не хотел с вами встречаться. Мне все равно, что вы предлагаете!»

И теперь на уровне пятидесяти процентов человек говорит: «То, что вы предлагаете, мне известно. Больше того, я даже знаю, из чего оно состоит, как оно устроено, потому что я изучал это в институте».

Почему так выглядят его возражения? Потому что человек теперь находится на двух идеях одновременно. Он теперь имеет воз-




можность видеть полноценно, а главное — одновременно и базовую идею, и предлагаемую вами.

Он хочет сравнить эти две идеи между собой, он хочет понять разницу между ними. Клиенты на этом уровне спрашивают продавцов: «А чем отличается то, что вы предлагаете, от того, что у меня есть? Я всю жизнь был уверен, что «игреки» должны быть красными. С чего вы вообще взяли, что они синие?»

Для того чтобы сравнивать два предмета, уму необходимо взять все свое внимание, которое было сконцентрировано на одном предмете, разделить это внимание на две равные части, а затем разместить эти части одновременно на двух рассматриваемых предметах (смотри рисунок).

Для того чтобы прочувствовать такое состояние в своем уме, вы можете попробовать поэкспериментировать с этим механизмом самостоятельно. Для этого можно воспользоваться любым детским журналом, там, в разделе настольных игр, напечатаны две на первый взгляд одинаковые картинки, вам предлагается найти как можно больше отличий между ними. Те же, кто заинтересован в более ощутимых результатах и готов серьезно тренировать свои умственные способности, я надеюсь, используют при подготовке упражнение, описанное в Книге № 5.

Если продавец не научился преодолевать этот уровень возражений, у него складывается впечатление, что он торгует не тем товаром, которым должен был бы торговать. Он не уходит из торгового бизнеса, он просто кочует из одной компании в другую. Я знаю фирмы, которые теряли своих продавцов как раз по этой причине. Неудачники переходили в другую компанию в поисках хороших товаров для своих клиентов. Сначала они шли туда, где были зеленые вместо синих. Потом туда, где были синие вместо зеленых. Потом они искали красные. Потом круглые вместо квадратных. Спустя какое-то время пытались отыскать на три рубля дешевле. Ближе к зиме где-то еще им сулили рекламную поддержку, а ближе к лету — доставку за пределы МКАД. Они кочевали, кочевали и кочевали. К слову сказать, многие из них до сих пор кочуют.

По правде говоря, на практике очень непросто сохранить уверенность и спокойствие, если тебе в течение дня человек десять говорят о том, что ты предлагаешь, другие предлагают ровно на три рубля дешевле. Очень может быть, что к вечеру ты в это поверишь, а уже утром следующего дня поедешь к своим конкурентам проверять, на самом ли деле это так. Или, что хуже, начнешь требовать от начальства снижения цен, предоставления скидок, отсрочек, доставок, бесплатной рекламы, да мало ли что еще взбрендит в голову твоему клиенту на этом уровне возражений.

У меня есть один хороший пример на эту тему.

Один раз ко мне за помощью обратился парень. Это был, очевидно, талантливый молодой человек. Поведал он мне тогда на нашей первой встрече вот такую историю, я вам ее постараюсь вкратце пересказать. Торговым бизнесом он занялся давно, еще до кризиса, и продавал он «иксы», разумеется, оптом. Этих ребят в наши времена кличут «Иксчники». Я, кстати, был приятно удивлен тем, что, наконец, буквально за последние года три сформировались и на нашем кадровом рынке настоящие кланы матерых, достаточно профессионально действующих «Молочников», «Пивников», «Сырников», «Водочников», «Книжников», «Страшилок (страховые агенты)» и других не менее шустрых ребят.

Так вот наш Иксчник совершил не допустимое по меркам торгового бизнеса преступление. Он пошел на поводу у своих постоянных клиентов и в угоду выдвинутым с их стороны условиям перешел в компанию, где был товар с синими этикетками. С этого

момента в его «торговый ген» закрался вирус под названием «наивный чукотский юноша». Уже через восемь месяцев ему пришлось покинуть и эту компанию и перейти в другую. Потому что в той, другой, был такой желанный «икс», но не как везде, а в пластиковых поддонах. Дальше хуже: за последующий год наш герой сменил еще две компании в поисках «лучших иксов». Проблема в том, что, приходя в новую компанию, продавцу всегда приходится начинать практически с нуля, а это очень обидно, когда те, кто начинал с тобой в первой компании, уже катаются на новеньком БМВ, а ты все еще бегаешь курьером в своей пятой по счету компании.

В результате бедняга ценой собственных неудач догадался, что где-то в чем-то он проигрывает. Причем он в какой-то момент осознал, наконец, что используют его собственные клиенты. Я надеюсь, что вы уже теперь понимаете, преодоление какого уровня возражений ему пришлось изучить досконально для того, чтобы та компания, в которой он теперь стал коммерческим директором, была последней в его карьере.

Вы как профессионал, наверное, уже знаете о том, что клиент — товарищ особый. Он вас встречает и говорит: «Здравствуй, дорогой! Как дела? Что принес?»

Улыбаясь, вы отвечаете: «Да вот, «синие» принес».

Он, слегка прищурившись: «Да? А в этом-то как раз и проблема! Были бы у тебя «зеленые», был бы другой разговор. Готовься к зиме, закупай «зеленые», будем сотрудничать».

Потом, когда у вас появляются «зеленые», вы приходите к нему и счастливый с порога говорите: «Принимай «зеленые»!»

А он так заговорчески улыбается и говорит вам в ответ: «С «зелеными» теперь нет проблем! А «синие» у тебя есть?»

Очень часто продавец не различает тот момент, когда человек уже не возмущается так, как он это делал на уровне двадцати пяти процентов, а начинает вести уже более серьезный, более продуманный разговор.

Продавец часто осторожничает и не пытается работать на этом уровне, потому что его застают врасплох этим двадцатипроцентным выпадом. Он не пытается работать, опасаясь, что еще не закончилась «агрессия». «Запрещающий продажу» и «заставляющий купить» — это очень разные состояния ума. Если ваш клиент

сел за стол переговоров, вы должны знать теперь о том, что то состояние, когда он ругается и топает ногами, можно забыть.

Самое приятное, что нужно учесть на этом уровне, это то чувство уверенности и покоя, которое этот уровень дарит профессионалу в продажах. Клиента больше не нужно бояться. Теперь вы смело можете поворачиваться к нему спиной и убрать настороженный взгляд с той тяжелой медной пепельницы, которая притаилась в дальнем углу его рабочего стола. Как говорил незабвенный Остап Бендер: «Шура, в переговорах всегда наступает такой момент, после которого вам уже не дадут в глаз». В нашем случае рассматриваемый уровень — это как раз тот долгожданный момент.

На этом уровне вступают в действие более интеллектуальные принципы ведения борьбы, и вы уже можете блеснуть ораторским искусством, можете говорить что угодно, рисовать что угодно, приводить примеры, аргументировать, доказывать, привлекать свидетелей, звонить еще и еще раз, встречаться бесконечное количество раз.

Человек не будет запрещать вам это делать. Вы можете дискутировать с ним часами. Внимания уже достаточно, чтобы выдерживать вас и удерживать в поле зрения ваше предложение.

На этом уровне продавцы обычно начинают спорить или переубеждать. Один итальянец вошел в историю тем, что вывесил в своем супермаркете огромный плакат с лозунгом «Клиент всегда прав!» Только не подумайте, что он имел в виду, что клиент действительно в чем-то бывает прав. Он просто таким образом хотел заставить своих продавцов помнить, что спорить с клиентом не только бесполезно, но еще и опасно.

Человек не находится на линии получения ваших идей, он не готов быть убежденным или переубежденным. Он способен контролировать обе идеи. Это верх свободы, когда вы можете контролировать обе идеи.

Что такое война?

Для того чтобы война могла случиться достаточно иметь двух людей или две организованные группы людей. Главное условие течения войны: противоборствующие стороны должны иметь предвзятое отношение к противнику и ни в коем случае они не должны видеть ситуацию такого вот противостояния полностью глазами противника.

Такое состояние называется противостоянием, они не должны видеть себя со стороны, и не должны видеть себя в формате этой ситуации. Солдат может быть грязным, небритым, от него плохо пахнет, он уже несколько дней не ел, но он продолжает сидеть в этой вонючей яме и время от времени заряжать пушку. Но если бы вы выдернули его оттуда, привезли бы сюда, в Москву, хорошо одели, побрили, помыли и дали прогуляться по Манежной площади, наверное, он бы подумал, что сошел с ума, сидя там, в окопах. Если бы вы показали ему, что здесь не очень беспокоятся о нем, то он бы перестал противостоять своим выдуманным врагам там, в окопах. Но ему об этом не говорят, ему только говорят о том, что люди во всем мире его поддерживают, что он выполняет священный долг. Естественно, после таких внушений он остается в своей грязной яме и продолжает думать, что то, чем он занят (напомню, солдат — это профессиональный убийца), это нормальная мужская работа.

Человек, который находится над противостоянием, может контролировать обе идеи сразу. Поэтому спорить с этим человеком бесполезно. Продавцы часто делают ошибку и начинают спорить, пытаются переубедить покупателя.

Человек говорит: «Я с детства убежден, что настоящий «икс» может быть только «зеленым».

И нет смысла спорить с этим человеком. Когда вы продаете что-то кому-то, в этом есть одна большая проблема, то, что вы продаете, вы уже купили. Ваш товар уже лежит у вас на складе, только поэтому, собственно говоря, вы его и продаете. То, о чем вы говорите с клиентом, то, что вы ему предлагаете, это то, что у вас уже есть. Клиент же, в отличие от вас, в этой ситуации на целых пятьдесят процентов свободнее.

А с какой стати он должен покупать «синие»? Только потому, что вы их купили, а теперь пытаетесь продать? Он должен покупать «игрек», вместо «икса» только потому, что у вас «игрек» и нет «икса»? Почему он должен брать партию ваших «игреков»? Потому, что она у вас и вы ему ее предложили? Почему он не может взять ее же на пять тысяч дешевле где-нибудь в другом месте? Знаете, есть такая «нечестная» игра, когда продавец начинает выливать грязь на своих конкурентов. Когда он говорит: «Вы их не слушайте! Самые хорошие товары у меня! Все остальные обманщики!»

Это бесполезно, потому что человек еще вообще ничего не купил. У него еще есть шанс повстречаться с тремя-четырьмя производителями. В конце концов, он может купить на пять рублей дороже просто для того, чтобы вам насолить.

Спор в этой ситуации — это та фатальная ошибка, которую часто допускают даже очень опытные специалисты.

Если вам все еще не понятно о чем идет речь, вернитесь к началу главы, а еще лучше — к началу книги.

А то был у меня один клинический случай, когда человек просидел два часа на семинаре, а после семинара я его спрашиваю: «Ну как?»

А он мне отвечает: «Ты знаешь, где-то я об этом уже читал? Правда, не могу вспомнить, в какой книге? Но помню, что там было очень похоже написано...»

## ■ «ОЖИДАЮЩИЙ ПРОДАЖУ (75%)»

Два психолога стоят на троллейбусной остановке и ждут троллейбус. Один из них всматривается вдаль. Там из-за поворота должен был бы появиться долгожданный троллейбус. В какой-то момент он тяжело вздыхает и говорит: «Почему же так долго нет троллейбуса...» На это второй оживился, положил ему руку на плечо, заглянул в глаза и говорит: «Ты хочешь об этом поговорить?»

Этот уровень возражений можно было бы назвать областью проблем. Это двадцать пять процентов внимания, сконцентрированного на базовой идее, и целых семьдесят пять процентов реализованного внимания.

Такой клиент называется «ожидающий продажу». Этот человек начинает вести разговор так, как будто он уже купил то, что ему предлагает продавец, точнее, он начинает приводить оправдания, доводы, размышления и проблемы о том, почему он не может воспользоваться предложением сегодня, завтра, через неделю или через год. Этого клиента легко узнать, потому что у него на лбу смонтировано специальное табло, на котором мерцает бегущая строка, и она гласит: «Добро пожаловать ко мне, у меня здесь куча проблем».

Человек начинает все чаще рассказывать, почему у него нет того, что вы ему предлагаете иметь. На этом уровне он начинает активно выдвигать различные проблемы, связанные с тем, чтобы воспользоваться вашим предложением. Он говорит примерно так: «Да, я не против, идея «Б» — это хорошая идея! Но понимаете, у нас не все так просто по этому поводу. В прошлом году мы тоже хотели поменять свой подход к работе с клиентами. Но дело в том, что наш коммерческий директор, он у нас не совсем коммерческий, и он не совсем в курсе того, что вообще происходит на рынке и как на это можно повлиять. Кроме того, у нас бухгалтер строгий, точнее, угрюмый и не очень общительный, честно говоря, я его побаиваюсь в последнее время. Места свободного у нас на складе маловато. Машины у нас нет своей. Много всего надо по-

менять, чтобы иметь то, что вы мне предлагаете. Но то, что вы мне предлагаете, уже не является проблемой, я согласен, что в принципе нам это нужно. А потом, знаете, это как раз мой любимый цвет, мой любимый размер».

Монолог возражающего на семьдесят пять процентов — это монолог того человека, который будто бы купил то, что вы предложили. Он говорит: «Двадцать две коробки вместо двадцати? Послушайте-ка, это хорошая идея! Но поймите, я всегда возил только двадцать. Я просто не уверен, влезут ли в кузов моей машины еще две?»

Когда человек так говорит, это означает, что он уже смоделировал у себя в уме свою машину и ваши двадцать две коробки. В его уме происходит большая работа. Он там, у себя в уме, уже погрузил в кузов положенные привычные двадцать коробок и теперь бегает вокруг автомобиля в поисках места для новых, непривычных двух коробок. Для того чтобы эта работа вообще могла произойти, в уме нужно иметь семьдесят пять процентов реализованного внимания и не меньше.

Один раз в магазине спортивной одежды я наблюдал забавную сцену. Один из посетителей долго бродил вдоль витрин. Наконец, он остановился у стойки с утепленными куртками. Постоял там немного. Затем стал рассматривать рукав одной из курток, который был отделан красивой аппликацией из желто-белых вставок. Когда к нему подошел продавец, парень спросил: «Девушка! Скажите, а вот это место на рукаве, оно будет легко отстирываться, как вы думаете?»

О, это просто чудо-вопрос, дорогой читатель! Просто находка для настоящего профессионала!

Знаете, что произошло в уме этого парня за те несколько мгновений, пока он смотрел на этот рукав? Я могу вам рассказать, хотя многие уже, наверное, и сами догадались. Так вот, ум этого парня смоделировал ему проблему, связанную с использованием того предмета, который он собрался купить. Он там, у себя в уме, уже купил эту куртку. У него там, в уме, выпал снег, и он эту новую куртку надел. Он отправился к своей девушке на свидание. Потом он там, у себя в размышлениях, неосторожно шагнул и упал прямо в лужу. Он пришел домой и набрал в таз горячей воды. Насыпал стирального порошка. Он стал застирывать это самое место со вставками и вдруг столкнулся с проблемой! «О-го-го-го-го-го! — подумал он.— Кстати, а как насчет этих бело-желтых вставок? Не

будет ли здесь проблемы? Не спросить ли мне об этом у продавца пока я еще в магазине? А то как бы чего не вышло?»

Для того чтобы провести эти масштабные размышления, необходимо не меньше чем семьдесят пять процентов реализованного внимания.

Вообще, приобретение чего-либо нового обязательно связано с преодолением различных проблем и трудностей. Иногда они такие маленькие, что мы их просто не замечаем, а иногда они вырастают перед нами, как непреодолимые пятиметровые заборы с колючей проволокой. И многие из нас устраиваются поудобнее у подножия этих преград и смиренно ждут того, как распорядится их жизнью великий жребий судьбы. Многие полагаются на знаменитое русское авось, даже не пытаясь искать обходные пути или способы преодоления возникших проблем. Интересно, но я слышал, что американцы «свое американское авось» тоже называют «русским».

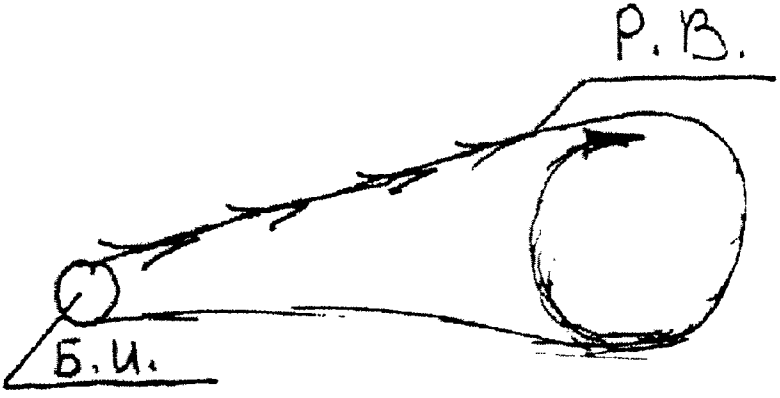
Чтобы окунуться в ум человека, ум, который на семьдесят пять процентов заполнен реализованным вниманием, пофантазируйте о следующем. Представьте, что вы живете в двухкомнатной квартире. И вы вдруг подумали: «А почему бы мне не жить в трехкомнатной квартире!» Теперь вам придется очень много сделать для воплощения этого замысла. Во-первых, нужно подыскать себе подходящую трехкомнатную квартиру. Организовать обмен с доплатой. Доказать своим родственникам, что вам все-таки нужна трехкомнатная квартира, что обмен — дело достаточно безопасное и несложное, если знаешь что и как нужно делать. Потом вам придется позаботиться о ремонте в новой квартире, врезать новый замок, поставить новую дверь. Видите, как много проблем. Тысячи людей после таких размышлений решают, что лучше оставаться и спокойно жить в своей родной уютной двухкомнатной квартирке.

Вы думаете, проще обстоят дела, если кто-то из сотрудников большой компании задумает приобрести вместо «зеленых» — «синие»? Ничуть не проще. Это целая история, скажу я вам. Для начала необходимо дождаться совета директоров, на котором можно будет слегка затронуть этот вопрос. Потом необходимо продвинуть эту идею в смежных подразделениях. В некоторых компаниях, даже после того как добро получено, необходимо еще обойти человек десять для того, чтобы они утвердили это одобренное решение о предложении решения в результате размышлений. И в конце

всего пути бухгалтер, глядя на вас печальными глазами, говорит: «Денег–то у нас все равно нет. Жди нового года. Там глядишь, появятся резервы, тогда и вернемся к этому вопросу».

Если бы вы хоть раз прошли все это колесо истории, уверяю вас, что во второй раз вы бы очень долго сомневались, прежде чем взяться за лоббирование внутри своей компании какого–нибудь нового суперпредложения, которое недавно было вами получено от вашего продавца. В конце концов, не легче ли дождаться «зеленых» и не дергаться?

Технически состояние ума возражающего на этом уровне выглядит примерно так: есть базовая идея, та идея «А», о которой мы говорили в самом начале. И есть новая идея, которую мы продаем человеку. Реализованное внимание высвечивает эту идею из той точки, где располагаются остатки базовой идеи (смотри рисунок).




Такой клиент пока еще не купил идею «Б», но он над ней уже достаточно интенсивно размышляет. Он просто поглощен этой идеей. Теперь этот большой шар работает над тем, чтобы понять, что такое «Б».

Попробуйте сосредоточиться на каком–нибудь предмете. Запомните основные его качества: форму, цвет, размеры, особенности строения. Теперь попробуйте представить себе, как вы используете этот предмет по прямому назначению. Теперь попробуйте представить себе, как бы вы еще могли использовать этот предмет.

Если вы все это сделали и у вас это действительно получилось, значит вы знаете, что такое семьдесят пять процентов реализованного внимания. Основное, что необходимо слышать от клиента на этом уровне, так это то, что он уже практически купил то, что вы ему предлагаете. У него больше нет проблемы выбора, у него теперь есть другие, более приятные для продавца проблемы — проблемы приобретения и использования предлагаемых товаров. Дело за малым осталось: утрясти возникшие проблемы, мешающие осуществить задуманное клиентом по отношению к предложенному товару.

Самая большая ошибка, которую может допустить продавец по отношению к покупателю на этом уровне возражений,— это продать человеку физически то, что он еще не купил морально. Проблема продавца здесь в том, что физически этот парень уже может приобрести ваш продукт. Он действительно может по-настоящему совершенно серьезно подписать заявку на приобретение товара. Он может отдать деньги за товар. Он может даже помочь вам упаковать свой заказ и потом уйти.

Если сейчас воспользоваться его состоянием, то такая продажа будет называться «впариванием». Потому что на этом уровне возражений человек пока еще помнит, что он хотел купить изначально. Он понимает, что в результате натиска со стороны продавца он получил не совсем то, что он должен был получить перед тем, как сел за стол переговоров. В этой ситуации он чувствует себя немножко проигравшим. Причем чем дальше от момента продажи, тем сильнее крепнет в нем это чувство. Теперь те самые двадцать пять процентов внимания, которые не были реализованы во время сделки, не дадут ему забыть о том, что сначала он хотел все-таки «зеленые». Он будет помнить о том, что это тот самый нагловатый парнишка с рыжими усами настоял на том, что «синие» нынче в моде.

В этом состоянии, если он «покупает», это означает, что человек пошел на жуткий компромисс, на сговор со своей совестью. Он теперь обязан будет об этом вспоминать каждый раз, глядя на «зеленые». Он помнит, что купил «не то» только потому, что продавец на него давил или влиял каким-то особым образом.

В подкрепление моих слов могу рассказать житейский пример. Мужик пошел в магазин, чтобы купить себе «зеленый» пылесос. В магазине нет «зеленых» пылесосов. Там есть точно такие же по той же цене, но только «синие». Продавец очень правильно рабо-

тает с этим человеком до уровня «ожидающий продажу», и на этом уровне, как вам уже известно, всплывают проблемы. Человек говорит: «Я с удовольствием купил бы «синий» пылесос вместо «зеленого», но, понимаете, моя жена решила, что пылесос должен быть «зеленым». Вообще, знаете, у нас дома все «зеленое»: и тапочки, и ковровые покрытия, и занавески, и домашние халаты, и попугайчик. Честное слово, мне как-то даже неудобно, что у вас нет ни одного «зеленого» пылесоса. Может быть, я зайду на следующей неделе? Поймите, я не могу без жены купить «не зеленый».

У продавца в этой ситуации есть соблазн «впарить». Ему достаточно глубоко вздохнуть, широко улыбнуться и вкрадчивым голосом произнести что-то типа: «Ладно, мужик! Кончай распускать нюни! Бери, что есть! Вспомни, кто в доме хозяин. Открой себя! Начни новую жизнь! Женщинам не угодишь, даже не пытайся. А потом и «синий»-то у нас один остался, да еще по такой цене. Где ты будешь искать? Сегодня последний день распродажи. Если сегодня не возьмешь «синий», завтра вообще никаких не будет!»

Как правило, после этих слов покупатель краснеет, опускает глаза, советуется немного со своими ботинками и, в конце концов, со словами «была не была!» берет «синий» и отправляется вместе с ним домой.

Возвращается из командировки его жена.

Она не видела его целую неделю, поэтому первый вопрос, который она ему задает: «Где он?»

Муж, скрывая волнение, говорит: «В кладовке».

Она смотрит в кладовку, делает квадратные глаза и спрашивает: «Что-о-о э-то-о-о???»

Муж отвечает: «Пылесос».

Она ему: «Я вижу, что не танк! А почему он «синий»? Мы же месяц говорили о том, что он должен быть «зеленым»?»

От таких слов мужа бросает в жар. По спине прокатывает холодок. Он, заикаясь, начинает оправдывать свой опрометчивый поступок. Дрожащим голосом начинает объяснять, что там, в магазине, парень заставил купить его этот пылесос, потому что «зеленых» не было, а покупать было нужно. Ну и, в общем, он решил, как бы... «Ну, как обычно, понимаешь?» — оправдываясь, он кивает в сторону магазина: «Да, а тот парень, он еще сказал... Хотя, тебе лучше этого не слышать, дорогая».

Она его очень хорошо понимает в этой ситуации, подбадривая следующими словами: «Знаешь, милый, бывают лохи одноразовые, а ты у нас лох многоразовый, еще и широкого профиля. Пойми ты, все нормальные мужики купили своим женам «зеленые» пылесосы! Только ты один отличился в нашем районе! Я надеюсь, ты его в черном пакете нес? Верка со второго подъезда не видела, какого он цвета? Кажется, нет? Ну, слава богу! Одевайся, пойдем. Куда пойдем? Как куда? Он еще спрашивает — ку-у-да! В ма-га-зин! Эти продавцы просто жулики. Они, видимо, догадались, что ты у меня особенный и поэтому впарили тебе «синий» пылесос. А ты и рад стараться, успокоился? Думал, у тебя все в порядке? Думал, отделался, да?»

В результате такого разговора вы получаете в своем магазине женщину, в одной руке у нее пылесос, в другой — муж. Она говорит: «Значит так, негодяи, вот мой муж, вот ваш пылесос и я хочу свои деньги обратно».

Хорошо еще, если эти ценители бытовых приборов потом не разведутся из-за этого случая. Но даже если этому бедняге все сойдет с рук, как было с одним моим пациентом, он все равно потом будет, в лучшем случае, пылесосить по ночам, чтобы его никто ни видел вместе с этим неправильным пылесосом. В худшем — он будет ворочаться в своей постели и видеть страшные сны, в которых маленькие «зеленые», на двадцать пять процентов недобитые продавцом пылесосики будут плакать и кричать: «Папа! Зачем же ты оставил нас в этом магазине? Забери и отнеси нас к нашей мамочке».

Впрочем, не лучше ситуации происходят и в оптовом бизнесе. Вы, наверное, попадали в ситуацию, когда коммерческий директор какой-нибудь небольшой компании делал вам заказ на поставку продукции. И вот когда фура с вашим товаром уже вышла в сторону заказчика и уже была почти на полпути в Воронеж, в вашем офисе раздается звонок, и клиент дрожащим голосом начинает объяснять: «Помните, я у вас заказал фуру «иксов». Понимаете, какое дело, мне так жаль, что она уже выехала. Дело в том, что вернулся из отпуска наш генеральный директор. Слышите крики у меня здесь, в офисе? Хотите, я вас с ним познакомлю?»

А директор-то у него там «нулевой», поэтому вы начинаете выслушивать что-то типа: «Верните мои деньги обратно. Не хочу ничего слышать о вашей фуре. Не нужен мне ваш товар. С кем

договаривались? Вот с него штраф и спрашивайте. Я у вас этого не заказывал! До свидания!»

Бывает так, что собеседник, достигающий во время переговоров уровня ожидающего продажу, неожиданно теряет уверенность в своих возможностях и говорит: «Мне надо посоветоваться».

Ни в коем случае никуда его отпускать нельзя.

Почему? Потому, что человек, у которого есть двадцать пять процентов сомнений, это просто человек, который сомневается. Он еще слишком слаб для того, чтобы что-то доказывать или что-то решать. У него есть проблемы, и они у него есть только потому, что он слаб в том, что бы их решить. Он сейчас пойдет к бухгалтеру, который ни в чем не сомневается. Бухгалтер, который делает квартальный отчет. Бухгалтер, которому некогда. Нормальному бухгалтеру всегда некогда. Он то обедает, то квартальный отчет делает. Бухгалтер на сто процентов «нулевой», простите за каламбур. И вот он подходит к бухгалтеру и говорит: «Здесь вот у меня ребята, они мне принесли кое-что, я вот сомневаюсь, нужно ли мне это брать?»

Бухгалтер поднимает на него глаза, вынимает изо рта бутерброд и говорит: «Петров, ты помнишь, как было в прошлый раз? Слушай, тебе заняться что ли нечем? Найди себе работу и дай мне, пожалуйста, спокойно закончить квартальный отчет, точнее, обед, а впрочем, какая разница».

После такого «одобрения» он уже не сомневается. Он возвращается к вам и говорит: «Меня ваше предложение не заинтересовало, я даже с бухгалтером посоветовался».

Ключевая идея ожидающего продажу: «Я бы купил, но у меня есть проблемы по этому поводу».

Подводя итог нашему разговору об «уровне проблем», хотелось бы, чтобы вы запомнили, как не надо делать, если, не дай бог, вам придется работать с такими вот клиентами.

Первая ключевая ошибка продавца на этом уровне — ни в коем случае нельзя отпускать человека с проблемами. Вторая ключевая ошибка — нельзя клиенту «впаривать». После таких «продаж» ваш клиент будет потом всю жизнь мучиться и вспоминать вас далеко и очень даже не добрыми словами.

Он будет идти мимо вашего магазина и думать: «Я помню, здесь «впаривают» никому не нужные товары. Туда лучше не ходить».

Если вы задумаетесь немного о том, что такое есть наша с вами жизнь, то вы вдруг обнаружите, что ничего из того, что было нами задумано, не давалось нам просто так. Любое, даже самое пустяковое достижение требует от нас не дюжих усилий. И в основном куда направлены наши с вами усилия? Чувствуете, да? Жизнь, она о-го-го какая штука! Жизнь, это же, оказывается, просто усилия, направленные на решение текущих проблем, которые, как матрешки, вложены одна в другую! Только справишься с одной проблемой, как тут же замечаешь три или тридцать три других, многие из которых начали решаться тобой еще задолго до того, как ты начал решать ту, которую только что решать закончил.

У нас есть то, что у нас есть, только потому, что если мы захотим иметь что-то другое, у нас будут проблемы.

Умение решать проблемы — это основной талант преуспевающего человека.

Умение решать чужие проблемы, не участвуя в их решении,— это основной талант человека, способного продавать преуспевающим людям.

Если вы все еще сомневаетесь в изложенном выше, начните читать сначала.

Это ваш последний шанс преуспевать в изучении предлагаемого предмета!

## ■ «СОЗДАЮЩИЙ ПРОДАЖУ (100%)»

Садистка вышла замуж за мазохиста.
И вот в первую брачную ночь мазохист лег на кровать и говорит: «Бей меня, бей!»
А садистка ему и говорит: «А вот и не буду!»

«Создающим продажу» называют такое состояние ума, при котором сто процентов внимания клиента являются реализованными либо сконцентрированными на базовой идее, которая совпадает с идеей продукта продажи. Клиент, создающий продажу,— это человек, который делает все возможное для того, чтобы вы ему что-нибудь продали. Вы звоните ему, а он вам говорит: «Если я не ошибаюсь, то вы звоните мне уже в третий раз? Вы действительно хотите мне «это» продать? Ну, тогда перезвоните мне после обеда. Я буду свободен, и мы с вами сможем не торопясь все обсудить».

И если вы, уважаемый читатель, перезвонили ему после обеда, и ему опять было «некогда», то такие его обещания классифицируются нами как «ноль процентов реализованного внимания». Но вот если вы перезвонили в назначенное клиентом время, и он разговаривает с вами, причем с удовольствием, целых два часа, а потом еще и приглашает в гости, то тогда это человек, который не против чтобы ему продавали. Когда клиент говорит: «Давайте перейдем в другой кабинет, чтобы нам не мешали разговаривать» — значит он заинтересован слушать вас внимательно и решил кое-что сделать для вас, чтобы вы могли продавать ему не отвлекаясь.

Когда человек сидит за столом переговоров и говорит вам: «Вы знаете, я думаю, что мы не сможем перечислить вам такую сумму быстро» — это человек с проблемой.

А когда тот же человек говорит вам: «Подождите, я уточню, сможем ли мы перечислить быстро требуемую вами сумму» — это человек, который создает вашу продажу.

Секретарь, который снимает трубку и говорит: «Кто вам нужен? Николай Петрович? Минуточку, я переключу» — это секретарь, который помог вам в вашей работе. Девушка сделала для вас все, что могла в рамках своей должности.

Еще пример.

Ваш клиент выслушал вас внимательно и потом говорит: «Это не ко мне. Давайте я вас познакомлю с Виктором Степановичем». Этот человек сейчас сделал все, что мог, чтобы вы совершили продажу внутри его компании.

А теперь для сравнения представьте, что вы набрали номер своего друга, а там девушка, его новый секретарь, поднимает трубку и говорит: «А кто вы? А зачем вам Николай Петрович? Он просил не беспокоить, и не нужно ругаться, я все равно не переключу».

Я, наверное, как-то предвзято отношусь к секретарям, но на самом деле именно они часто по недосмотру высшего руководства находятся на острие продаж. В тот момент, когда хорошая жирная сделка находится в зачаточном состоянии, ее легко испортить именно таким вот «секретарским» подходом к возражениям.

Меня как-то просили провести тренинги по продажам для секретарей, так я отказался, потому что секретарь изначально не приспособлен к этому тонкому делу — переговоры. Легче пригласить электрика или телефониста, и он буквально за сто рублей переключит ваш «контактный телефон» в отдел продаж, и тогда у вас все пойдет «как надо».

Однажды я, сидя в приемной очень крупной компании, наблюдал такую ситуацию. Звонит клиент из Уренгоя. Это очень не близко, скажу я вам. Он, бедняга, дозванивался часа два, потому что у них контактный телефон один, и тот все время занят. Наконец, он дозвонился и кричит изо всех сил: «Алло! Алло, это я! Примите у меня факс!»

Девушка-секретарь сняла трубку: «Факс? Мне сейчас некогда, мы уходим на обед. Перезвоните через два часа»,— и положила трубку.

Создающий продажу человек — это человек, который делает какую-то работу для того, чтобы что-то вообще могло произойти с вашим предложением. Если человек дарит вам визитную карточку, то он определенно не против, чтобы вы ему продавали: «Это моя визитная карточка. Это вам на всякий случай, чтобы вы не потеряли мой номер телефона». Человек, который на своей визитке дописывает еще и номер своего мобильного телефона,— это человек, который дарит вам еще один доллар, чтобы вы могли что-нибудь продать ему. Клиент оставляет для вас секретную записку: «Меня не будет до обеда, но если будет звонить тот парень, с ко-

торым я вчера вечером встречался, ну, он еще немного картавит, помнишь? Так вот, если он будет звонить, попроси перезвонить мне вот по этому номеру...»

Что это такое? Это работа для того, чтобы вы могли продавать.

Что-то типа: «Знаете, я этим не занимаюсь, но я обязательно познакомлю вас с нашим руководителем департамента развития».

Вы чувствуете намерения этого человека? Он только что сделал все возможное, чтобы вам помочь. Ну не занимается он этим, поймите! Но все же продажу вашу в рамках собственной компании он создает. Власть-то у него на это есть пока еще.

Клиент, создающий продажу,— это человек, делающий реальные дела для того, чтобы ваша работа могла произойти, человек, который говорит: «Давайте разберем это после обеда, просто у меня сейчас люди в кабинете сидят. Хотя, если вы подождете, минут через пятнадцать я к вашим услугам...»

Как же устроен ум «создающего продажу»?

Вы когда-нибудь желали чего-нибудь по-настоящему? Вспомните, как вы собирались на свидание к любимой женщине. Как торопились на день рождения к своей дочери или сыну. У вас на тот момент были преграды? Вы относились к возникающим проблемам серьезно? Да вы просто превращали их в задачи!

Для наглядности моих объяснений я вернусь к тому примеру, который использовался в прошлой главе.

Человеку нужен «зеленый» пылесос, но с ним очень правильно работали, в результате чего он купил «синий» пылесос. Он приходит домой с «синим» пылесосом.

Из командировки возвращается жена: «Что это за пылесос? Почему он «синий»?» и т.д. (смотрите предыдущую главу).

Вспомните, как ведет себя человек, сто процентов внимания которого сосредоточено на чем-нибудь. У него нет сомнений в том, что пылесос должен быть «синим». Это человек, который уверен в этом и его не интересуют все остальные трудности. Если жена его не умеет преодолевать возражения, то разговор обычно происходит быстро и просто. Он ей говорит: «Значит так, милая моя, этот пылесос «синий», он мне нравится, через двадцать минут у нас обед и, если хочешь, можем пообедать вместе».

Понимаете, он теперь отстранен от ее продажи.

В его уме произошла подмена одной идеи другой. Если его жена будет теперь настаивать на том, что пылесос должен быть все-

таки «зеленым», он в свою очередь станет «запрещающим продажу».

Попробуйте вернуться к той главе этой книги, где речь шла об «отстраненном от продажи уме», попробуйте ощутить себя в центре замкнутой системы. Попробуйте найти вещи, в которых вы уверены. Вещи, существование которых вы готовы доказывать. Вещи, которые вы сами создаете, не взирая на помехи остальных.

Как-то мне пришлось услышать такую версию: «Для того чтобы купить наши товары, человеку требуется большое количество времени. Это вам не булку хлеба к ужину приобрести».

Разрушая подобное заблуждение, я хотел бы напомнить несколько всем известных истин. Сколько, по-вашему, времени требуется уму, чтобы принять решение типа «быть или не быть».

Важно помнить о том, что уровень возражений «создающий продажу» — это все же уровень возражений. Просто вам теперь возражают на определенном, качественно новом уровне, но все же вам возражают. Ничего в продаже не происходит само собой, и если вы подумаете, что сделали уже достаточно для клиента, раз он создает теперь вашу продажу, станете ждать, что клиент сделает для вас нечто большее, чем просто поможет продавать, то никогда вам не дождаться ни продаж, ни гонораров.

Когда в уме располагается сто процентов реализованного внимания, то такое состояние ума, при котором человек готов к тому, что его попросят приобрести, мы называем «создающий продажу». Клиент в этом состоянии сам не приобретает, он просто не против приобретать, если ему станут продавать. Клиент провоцирует ситуации, позволяющие продавать, он, знаете ли, становится, может быть, чуть более разговорчивым и сообразительным, может быть, еще чуть более доверчивым. Иногда он проводит в очереди по несколько часов, а иногда преодолевает сотни километров. Зачем, как вы думаете? Вы что же думаете, он хочет что-то купить? Да нет же, черт возьми! Он хочет, чтобы ему что-нибудь продали. Вы вечером включаете телевизор, откуда вас будут весь вечер зомбировать разной ерундой. Вы что же, специально включили свой телевизор для того, чтобы вас зомбировали? Отнюдь, вы просто создали такую возможность, а дальше вопрос только в том, какой канал для просмотра вы выбрали, и какая передача на этом канале идет?

Запомните! Магазин — это не место, где покупают. Магазин — это место, где продают. Нет таких людей, которые пришли купить.

Есть такие люди, которые не против, чтобы им продали. Именно это состояние ума делает возможной нашу с вами работу. Никогда ни при каких обстоятельствах не снижайте уровень оптимизма по отношению к клиенту. Давить не нужно, но и не нужно слишком полагаться на усилия самого клиента. В любом случае последнее слово остается за вами. Запомните один простой принцип: мнения и предположения трансформируются умом в желания цели и верования только после того, как получат либо полное признание, либо подвергнутся гонению.

Настоятельно рекомендую вам, уважаемый читатель, прочесть Книгу № 3 еще раз, прежде чем вы приступите к изучению последующих книг.

**P.S.**

Дорогой друг!

Если вам не по душе то, как мы говорим о проблемах торговых будней, необязательно насиловать свой ум дальнейшим изучением предлагаемого материала.

Если вы не находите применения предложенным материалам в своем бизнесе, свяжитесь, пожалуйста, с человеком, который продал вам эту книгу и требуйте свои деньги обратно!

Если он по каким-либо причинам откажется вам их вернуть, немедленно свяжитесь со мной. Я лично помогу вам в решении этой проблемы.

# ■ ЧТО ДЕЛАТЬ?

Как-то к дверям конторы, на которой было написано «Билл и сыновья», подошел молодой человек. Он позвонил в дверь, и к нему вышла женщина.
«Чего тебе?» — спросила она.
«Я хотел попросить у вас сто долларов»,— ответил он.
«Мы по пятницам не подаем!» — сказала она и захлопнула дверь. Спустя минуту в дверь опять позвонили. Женщина вновь открыла дверь и увидела того же парня. Он повторил свою просьбу. «Ты что, дурак? — разозлилась она.— Если ты еще раз позвонишь в эту дверь, я тебе дам по голове!» — зло прошипела она и захлопнула дверь. Через минуту звонок прозвенел вновь и тот же парень стоял на пороге. Обессилившая от споров женщина спросила у него: «Что тебе от меня нужно?»
«Да мне от вас уже ничего не нужно, я бы хотел поговорить с Биллом»,— ответил юноша.

Часто нам кажется, что то, в чем мы уверены, или то, чем мы занимаемся, действительно имеет какую-то ценность. Мы порой по доброй воле не только не способны отказаться от собственных базовых идей, но иногда не можем расслабить свое внимание по отношению к ним хотя бы на минуту. Многие думают, что если клиент желает «зеленый», то, стало быть, это его законное право. Неудачники говорят: «Неприлично заставлять человека изменить свое мнение. Если человек хочет иметь «зеленые», «синие» определенно не для него». По этому поводу мне всегда приходит на ум следующая ситуация. Однажды на семинаре, в тот момент, когда я рассказывал о возражениях, в группе среди слушателей я встретился взглядом с парнем, глаза которого были похожи на глаза пластмассового Дональда Макдональда, который сидит на скамейке в Макдоналдсе на Пушкинской. Я спросил у него: «Милый друг, что с тобой? Если тебе непонятно, спроси, но пойми меня

правильно, я не могу работать дальше, если буду знать, что на семинаре присутствует кто-то, кому вообще не понятно о чем я говорю?»

На такое мое замечание парень оживился и ответил: «Извините, но если можно, пожалуйста, не обращайте пока на меня внимания. Просто я дальтоник и вообще понять не могу, о чем это вы здесь спорите уже два часа. Для меня, понимаете, не существует никакой разницы между «зелеными» и «синими».

Этот его ответ сделал меня просветленным. Я вдруг осознал всю иллюзорность создаваемых нашим вниманием для нас же миров.

Мне очень хочется, чтобы вы запомнили эту маленькую, почти ничего не значащую для обычного человека мысль: все, о чем вы когда-либо думали, не имеет никакого смысла и никакого приоритета по отношению к тому, о чем вы когда-нибудь будете думать или думаете в настоящем.

Отправляясь на охоту за возражениями, выбросите из головы весь этот мусор по поводу того, что каждый человек имеет право иметь мнение или что кто-то кроме вас может быть прав. О чем бы человек ни думал, в чем бы он ни был уверен, что бы он ни утверждал, в любом случае — это результат чьих-то продаж. Так чем же вы хуже того продавца, который поработал над этим «умом» до вас?

Если бы ум действительно мог генерировать мысль самостоятельно, то никто бы из нас так и не научился есть ложкой, разговаривать на родном языке и отличать продажу от покупки, потому что все вышеперечисленное просто результат продаж со стороны людей, с которыми мы общаемся от рождения. Если у вас хорошая память, то, скорее всего, вы сможете вспомнить, как сначала возражали и вам было не очень понятно, почему кашу не едят руками, почему яблоки нужно мыть перед тем, как есть, почему «жи-ши» пишут через «и»? Для тех же, у кого слабая память, не огорчайтесь, скоро у вас будут дети, я уверен, что у многих читателей они уже есть, и вы будете наблюдать массу возражений к тем вещам, по отношению к которым раньше возражали сами.

Самое первое, что вы должны сделать, прежде чем закончите читать эту книгу,— запомнить раз и навсегда, так, чтобы эта памятка светилась у вас в уме, как новогодняя елка или мигалка на милицейской машине: люди возражают постоянно!

Вслушайтесь повнимательнее в разговор двух незнакомых людей, обычная светская беседа, разве это не обмен возражениями?

Для начала научитесь замечать, что возражения все-таки существуют. Научитесь понимать, что возражения — это всего лишь желчь, неприятное выделение ума, связанное с его работой. Хорошо бы вам научиться спокойно воспринимать любое, даже самое болезненное высказывание клиента в ваш адрес или в адрес вашего продукта. Самообладание — это такое ваше состояние в процессе переговоров, при котором что бы ни сказал и ни сделал клиент в ваш адрес или в адрес вашего продукта, вы во что бы то ни стало всегда остаетесь самим собой и продолжаете работу с его умом по намеченному плану. Это те первоочередные умения, которые являются залогом успеха в нашем не легком ремесле — ведение переговоров.

Затем можно заняться более серьезными вещами. Для начала необходимо научиться быстро и безошибочно классифицировать возражения. Немаловажная задача на пути к успеху в преодолении возражений — научиться замечать переход от одного уровня возражений к другому. Постепенно к вам придет умение предвидеть уровни возражений. На самом последнем этапе вы просто будете, почти как добрая фея в сказке про Золушку, предвидеть, что скажет вам клиент в следующие несколько минут. Апогеем всего этого долгого процесса обучения и тренировок станет ваше особое состояние, при котором вы сможете быстро парировать любое возражение любого человека, продвигая его сознание к намеченной вами цели.

На заметку руководителю!

Слушая оправдания своих продавцов, заметьте, что каждое оправдание продавца имеет свой собственный уровень возражений. Этот уровень покажет вам, чего ваш продавец точно не умеет преодолевать со стороны клиента, а с клиентами каких уровней возражений он просто не справляется. Благодаря этому умению у вас появится реальная возможность полностью самостоятельно составить программу подготовки и совершенствования такого специалиста.

У меня на курсе «Ключ «Возражения» принято называть возражающих клиентов цифрами от нуля до ста процентов, надеюсь, вы уже понимаете, что эти цифры означают. Такая классификация также очень помогает определить не только состояние коллектива торговой компании в целом, но и позицию вашего продукта на

рынке. Можно оценить также и состояние рынка в целом. Для этого даже существуют обратная шкала и ряд специализированных компьютерных программ, позволяющих автоматизировать обучение сотрудников отдела продаж, но это уже тема дополнительных консультаций.

Главный секрет преодоления возражений достаточно прост: продвигай свою идею до победного конца, но имей в виду, что возражения будут, и без них не обойтись!

Без соответствующей подготовки такая работа немного напоминает один веселый эксперимент, который проходил несколько сотен лет назад. Человеку предложили пройти по воде и в качестве метода ему дали веру в то, что это возможно. И вот бедняга точно знает, что по воде идти нельзя, но убеждает себя в том, что можно, потому что видит, что некоторые идут. Так и идет, пока не начинает сомневаться в том, что видит, и как только начинает сомневаться, так сразу начинает тонуть...

## ■ ЧТО ДАЛЬШЕ?

Итак, как же все-таки сделать так, чтобы человек гарантированно приобрел вместо «зеленых» — «синие»?

Владение этим волшебным методом позволит нам продавать кому угодно и что угодно. Главное знать основное ноу-хау. Сама по себе эта книга не имела бы большого смысла, если бы мне не было известно основное ноу-хау. Счастье состоит в том, что это ноу-хау мне известно, оно находится в третьей колонке полной таблицы, которая дана в электронном приложении. Колонка в этой таблице называется «Что делать?» Эта колонка достаточно подробно описана в Книге № 4 этой серии материалов о возражениях. Между прочим, раньше (до выхода серии «Книг о возражениях») мои помощники, чтобы получить доступ к прочтению Книги № 4, вначале выполняли ряд упражнений, а затем сдавали специальный тест на умение классифицировать уровни возражений, который теперь выполнен в виде компьютерной программы, прилагаемой к этой книге. Это был достаточно действенный с точки зрения освоения материала шаг, и я советую вам его выполнить. Все дело в том, что существует очень важное условие успеха в изучении системы преодоления возражений: перед тем, как человек начнет изучать систему преодоления возражений, он должен полностью и безошибочно уметь классифицировать существующие уровни возражений. Потому что система преодоления возражений на самом деле является ключевой и основной по отношению к любой другой информации, которую можно получить по вопросу возражений вообще.

«Система преодоления возражений» — это не что-то совершенно новое в вашей жизни. Больше скажу, я не собираюсь вас учить чему-то, что вы и так давно знаете. Как раз наоборот: все приемы, которые вам известны, которые вы, скорее всего, уже умеете выполнять, располагаются в рамках предлагаемой мной «системы» в определенной последовательности. Я путем экспериментов и наблюдений нашел этот волшебный код, эти «ключики», которые открывают легко каждое следующее возражение.

Алгоритм использования моей «системы» на практике очень прост.

Используя материал Книги № 3, вы определяете, на каком уровне возражений находится ваш клиент в тот или иной момент переговоров. Затем применяете к этому уровню определенный прием, описанный в «системе», и если все было выполнено вами правильно, ваш клиент переходит на следующий уровень возражений.

Работа с клиентом по «системе преодоления возражений» — это просто слаженная работа двух умов, где первый ум ведет себя предсказуемо, второй ум этим пользуется. Именно таким образом мы получаем реализацию любого количества внимания по отношению к любой идее.

Чем более человек способен, чем больше у него базовых навыков, тем легче и быстрее у него получается овладеть предлагаемой системой. Соответственно, чем меньше человек способен, тем дольше ему придется тренироваться и учиться.

Опираясь на мой небольшой, но все же преподавательский опыт в этом вопросе, могу утверждать, что люди, совершенно не подготовленные и ни разу не участвовавшие в продаже, показывают пятидесятипроцентную эффективность продаж уже через десять дней интенсивного обучения и тренировок. Это означает, что из десяти потенциальных клиентов, с которыми они начинают работу, пять делают покупку.

Если же человек действительно увлечен продажами, активно работает с людьми на протяжении года, тогда, получив в свое распоряжение систему преодоления возражений, он сможет поднять эффективность своих продаж до семидесяти-, а то и до восьмидесятипроцентного уровня уже после прочтения книги, просмотра учебного видеофильма[21] или посещения консультационного семинара «О возражениях»[22].

# ■ СПОСОБЫ РАЗВИТИЯ НАВЫКА КЛАССИФИКАЦИИ УРОВНЕЙ ВОЗРАЖЕНИЙ

Практика показала, что использование предлагаемого тренинга в одном из трех вариантов ежедневно не только увеличила объемы продаж в торговой компании, но и резко снизила количество слухов, жалоб и недовольств среди продавцов. Для проведения этого тренинга вам понадобится специальный комплект методических материалов, который вы можете заказать у консультанта либо самостоятельно изготовить, воспользовавшись рекомендациями наших специалистов, получить которые можно, участвуя в консультационном семинаре «О возражениях». Этот семинар регулярно проводится для всех желающих в «Клубе торговых представителей»[23].

**Вариант «А»:**
**с использованием «Набора карточек и табличек».**

Специальные карточки перемешиваются в случайном порядке. Возражения, написанные на лицевой стороне карточек, по очереди озвучиваются ведущим тренинга. Участники тренинга определяют уровень возражения и выкрикивают процент уровня вслух либо обозначают свой ответ, используя соответствующую табличку.

Ведущий заботится о том, чтобы в тренинге все присутствующие принимали самое активное участие, а также о том, чтобы сам тренинг имел некоторую динамику.

Нельзя разрешать участникам слишком долго обдумывать ответы, но и в то же время нельзя, чтобы участники выкрикивали ответы наобум, стремясь побыстрее отделаться от поставленного вопроса.

**Вариант «Б»:**
**с использованием специально разработанной компьютерной программы «К-КУВ».**

Компьютерная программа в случайном порядке перемешивает примеры возражений и затем представляет их на экране монитора

один за другим. Участник тренинга выбирает в соответствующем поле один из пяти возможных вариантов.

**Вариант «В»:**
**с использованием «Набора специальных бланков и секундомера».**

В непрозрачном конверте участники тренинга получают специальные бланки, на которых в случайном порядке записаны примеры возражений. После того как секундомер ведущего начинает отсчет времени, участники вскрывают конверты, достают оттуда бланки и начинают их заполнение, проставляя в свободных полях цифрами то количество внимания, которое по их мнению соответствует приведенному примеру возражения.

**Приложение № 1**
**Таблица уровней возражений**

| Количество внимания, сконцентрированного на базовой идее (Б.И.) | Уровень возражений | ? | Количество реализованного внимания (Р.) |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 100% | «Отстраненный от продажи» | Что делать? | 0% |
| 75% | «Запрещающий продажу» | | 25% |
| 50% | «Заставляющий купить» | | 50% |
| 25% | «Ожидающий продажу» | | 75% |
| 0% | «Создающий продажу» | | 100% |

# ■ КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО КНИГЕ №3

#3–001. В чем преимущества разбиения всех возражений на уровни?

#3–002. Как состояние ума возражающего человека связано с каждым из описываемых уровней возражений?

#3–003. Опишите кратко внешнее поведение человека нулевого уровня возражений.

#3–004. Почему человек, ноль процентов внимания которого реализовано, ведет себя подобным образом?

#3–005. Чего ни в коем случае нельзя делать по отношению к человеку, возражающему на уровне «отстраненного от продажи»?

#3–006. Опишите кратко внешнее поведение человека двадцатипятипроцентного уровня возражений.

#3–007. Почему человек, двадцать пять процентов внимания которого реализовано, ведет себя подобным образом?

#3–008. Чего ни в коем случае нельзя делать по отношению к человеку, возражающему на уровне «запрещающего продажу»?

#3–009. Опишите кратко внешнее поведение человека пятидесятипроцентного уровня возражений.

#3–010. Почему человек, пятьдесят процентов внимания которого реализовано, ведет себя подобным образом?

#3–011. Чего ни в коем случае нельзя делать по отношению к человеку, возражающему на уровне «заставляющего купить»?

#3–012. Опишите кратко внешнее поведение человека семидесятипроцентного уровня.

#3–013. Почему человек, семьдесят пять процентов внимания которого реализовано, ведет себя таким образом?

#3–014. Чего ни в коем случае нельзя делать по отношению к человеку, возражающему на уровне «ожидающего продажу»?

#3–015. Опишите кратко внешнее поведение человека стопроцентного уровня.

#3–016. Почему человек, сто процентов внимания которого реализовано, ведет себя подобным образом?

#3–017. Чего ни в коем случае нельзя делать по отношению к человеку, возражающему на уровне «создающий продажу»?

#3–018. Назовите главный секрет успеха в преодолении возражений.

#3–019. Почему, столкнувшись с возражениями, специалист в области переговоров сразу же предвкушает победу?

#3–020. Как выглядит «базовая идея» человека после того как вы преодолели все его возражения?

#3–021. Что делать, если в первую неделю своей работы в продажах вы не встретили ни одного «негативного» клиента?

#3–022. Что не принимают от «отстраненного от продажи» клиента?

#3–023. Что делать, если ваш клиент хочет посоветоваться с кем-то из своих коллег по поводу вашего предложения?

Книга № 4

# СИСТЕМА ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

# ■ ВОЗРАЖЕНИЯ – МИФЫ И РЕАЛЬНОСТЬ

Я обращаю ваше внимание на тот факт, что, вообще-то, возражения — это важная часть нашей с вами жизни как таковой. Возражения — это то, что создает нам иллюзию индивидуальности. Многие уверены, что только так, возражая и цепляясь за свои базовые идеи, они остаются в живых. Хотя доля правды в этом есть, потому как если бы не возражения, наша жизнь была бы похожа на жизнь зверушек. У нас бы были очень тяжелые взаимоотношения с нашими собратьями.

Кто думает, что мог бы прожить не возражая или что возражения не так уж и нужны ему в его жизни.

Подарите автору этой книги хороший спортивный автомобиль!

Что же вы возражаете? Вы же обещали не возражать?

Вчера я смотрел фильм о зверушках, в нем мне очень понравился один эпизод, я вам его перескажу сейчас в двух словах. Этот фильм был посвящен тому, как животные охотятся друг на друга и какими приемами при этом пользуются. Этот эпизод просто очень наглядный пример того, насколько важно уметь возражать. Морская черепаха охотится преимущественно на дне моря. У нее во рту, естественно, язык, но у этой разновидности черепах язык не простой. Язык этой черепахи очень похож на червячка. И все, что она делает, она открывает свой большой рот и шевелит своим чудо-языком. Рыбка видит «червячка», она не умеет возражать, поэтому тут же решает его съесть. Она бросается на этого червяка и попадает в ее, черепахин, широко открытый рот. Как вы уже догадались, черепахе остается только захлопнуть пасть, и вот уже и пообедала, как говорят: «Ходить никуда не нужно, и ни с кем не нужно договариваться ни о чем...»

Правда, неплохо? Сиди себе, шевели языком-червяком и полный живот буквально за полчаса. И все это возможно только потому, что рыбки не умеют возражать. Просто рыбки с детства так воспитаны: видишь червя — хватай, а то убежит!

Вот они и хватают все, что плохо лежит, и все, что плохо шевелится.

Там был еще один пример. Очень даже сексуальный, на мой взгляд, пример. Речь в нем шла о светлячках. Чтобы привлечь внимание друг друга, светлячки передают специальный световой код. Фонарик у них есть, вот они и светят им по-особому. И, соответственно, светлячки разных семейств и видов светят разными кодами, такой у них специальный шифр придуман. Одни светлячки моргают своим фонариком с одним интервалом, другие светлячки — с другим. Именно таким вот образом каждый находит себе ту светлячиху, которая ему нужна. Так вот, в этой, казалось бы, хорошо просчитанной и выверенной с точки зрения логики ситуации все же не обошлось без каверзы. Некоторые светлячихи, когда им хочется есть, просто меняют собственный код и сигналят светлячкам не своего вида. Просто берут и чужим кодом сигналят. Этот бедняга летит и думает: «Ура! Я, наконец, нашел свое счастье. Я занимаюсь именно тем, что мне нужно! Я на правильном пути!» А не тут-то было, как только он приближается на приемлемое для этой «роковой женщины» расстояние — она его съедает.

В этом плане вопрос о возражениях и их необходимости и обоснованности выглядит достаточно прозрачно. Можно сказать, что в тот момент, когда у человеческого существа появилась возможность возражать, у него появились и все остальные возможности. У него появилась возможность быть независимым. У него появилась возможность иметь «личные дела». У него появилась возможность защищаться не только с помощью зубов и мускул, но еще и с помощью собственного ума. Наконец, у него появилась возможность более продуктивно «иметь» себе подобных и в прямом, и в переносном смысле этого слова. Есть даже такое выражение: «По силе твоих врагов судят о твоих собственных силах».

С появлением механизма возражений у человека появилась возможность выбирать себе как «врагов», так и «друзей», а также менять их в рамках одного жизненного цикла. Больше того, у человека появилась возможность обнаруживать в себе слабости и исправлять их. В конце концов, у него появилась возможность приобретать в себе что-нибудь новое и выбрасывать от себя что-нибудь старое. Все эти возможности обязательно связаны с умением возражать. Мы с вами говорили уже о том, что люди, к счастью, возражают, что все они возражают одинаково. Мы говорили также о том, что мы имеем полное право влиять на возражения людей, хотя бы потому, что они одинаковые. По определению слова «индивидуум», получается, что индивидуальность — это что-то,

что принадлежит только одному человеку. Индивидуальность, как таковая, неповторима. Получается, что каждый из нас имеет что-то собственное, личное. А возражения, они у всех одинаковые, из этого мы можем сделать вывод, что возражения не принадлежат лично человеку или его индивидуальности. Поэтому, если мы на возражения человека немножко повлияем или станем ими немножко управлять, ничего страшного не произойдет. Мы никак не вторгаемся в жизнь индивидуума тем, что управляем его возражениями. Эта идея должна быть понятна вам полностью. Многие люди боятся справляться с возражениями, они думают, что справляться с возражениями, это не очень правильно, может быть, даже плохо. Иногда говорят даже, что это опасно для человека, если его возражения кто-то преодолел.

Теперь мы с вами посвятим некоторое время рассмотрению двух основных вопросов: что такое возражения? Как их преодолевают?

Помните, мы говорили о том, что у каждого нормального человека есть идея «А», и рядом с ней потенциально есть любая другая идея, например, «Б». Мы еще говорили о том, что каждый нормальный человек так или иначе думает только об одной из двух. Если говорить иначе, каждый нормальный человек на чем-то сосредоточен. И мы говорили о том, что в тот момент, когда человек перемещает свое внимание с одной идеи на другую, он выполняет работу, и эта работа отражается на его поведении. Мы говорили о том, что процесс мышления связан с остальными механизмами организма, и поэтому любая умственная активность обязательно порождает активность физическую. Мы говорили о том, что ход наших мыслей определяет чреду наших поступков.

Вы знаете, иногда вам могут даже показаться симпатичными какой-нибудь парень или девушка до тех пор, пока они не начинают разговаривать. Когда они начинают делать что-то или разговаривать с вами, вы вдруг начинаете понимать, что в уме-то у них как раз происходит «большая работа». Так вот работа, которая происходит в уме в результате перемещения внимания с базовой идеи на любую другую, порождает такие поступки, которые в народе называются возражениями.

Мы говорили о том, что любой нормальный человек обычно уверен в том, что ему нужны «зеленые», и если вы преодолели его возражения правильно, то вы всего лишь получаете в его уме какую-то другую идею по отношению к базовой: «Я преодолевал

возражения, поэтому теперь этот парень думает, что они должны быть «синими»!»

Вот, собственно, в двух словах и все, о чем мы говорили в предыдущих книгах.

Почему бесполезно общаться со стульями? Почему вы отказываетесь вести переговоры со стульями? Потому что у стульев нет внимания, которое может перемещаться. Потому что стул, он просто стул и стулом останется, и он не теряет уверенности ни при каких обстоятельствах, он всегда только стул. Даже если вы попробуете убедить его в том, что он кресло, он скажет: «Да, конечно, я кресло!» А про себя подумает: «Странный человек, кресло от стула не отличает?» Мы с вами не ведем переговоры со стульями только потому, что стулья не умеют возражать. Это первое полезное замечание, которое, может быть, вам пригодится, когда вы будете анализировать ход переговоров и основные спорные моменты.

Если человек возражает, если он умеет возражать, если он вообще способен возражать, значит есть смысл с ним вести переговоры. Если человек не возражает, не способен возражать, или его возражения вам не видны, значит у вас снова неприятности, у вас начались проблемы, это первый признак того, что ваши переговоры не имеют большого смысла.

Мне часто приходится сталкиваться с такого вот рода вопросами. Звонит клерк и задает мне такой вопрос: «Мне нужно перевезти 32 тонны, а вагон вмещает только 28? Что делать?»

И я ему всегда задаю очень линейный вопрос. Я вообще всегда и себе задаю такие же вопросы, если чувствую, что во время переговоров зашел в тупик: «С кем я должен сейчас вести переговоры?»

Как вы думаете, в примере с вагонами, с кем из троих я должен вести переговоры? С грузом? С вагоном? С тоннами? С кем? Ничто из того, что он перечислил, не умеет возражать. Естественно, ни с чем нельзя договориться. Можно попробовать договориться с директором завода, который делает вагоны. Можно убедить его сделать один такой, знаете, спецвагон, который вмещал бы 32 тонны. Но это будет крайне сложно.

В этом примере я хочу показать вам: кому, когда, зачем нужны переговоры. Запомните, в любой, даже самой безвыходной ситуации, вы обязательно найдете человека, который просто возражает. В любой ситуации обязательно есть человек, возражения которого можно наблюдать и возражениями которого можно управлять.

Возражения ко всему этому бывают разными. Их можно классифицировать. И только вот этот первый шаг — классификация возражений — позволил вообще в принципе с ними работать. Потому что раньше и во многих книгах, посвященных этому вопросу, вы могли это заметить, возражения, они вообще никак не классифицировались. А еще есть много такой литературы, в которой возражения описываются как нечто таинственное и непонятное, что-то вроде иногда возникающего в процессе переговоров. Обычно это такой шуточный набор фраз, которые иногда произносят клиенты.

Наш метод состоит в том, чтобы, во-первых, возражения классифицировать. То есть перво-наперво нужно разделить всех возражающих на определенные группы людей с определенными легко наблюдаемыми состояниями ума. Это первая ступень, с которой мы начинаем свою деятельность по преодолению возражений. Для удобства классификации нам понадобится таблица. Она у вас есть в готовом виде. В предыдущей книге мы ее рассматривали достаточно подробно.

Предлагаемая таблица состоит из четырех колонок, на сегодня это уже легендарные четыре колонки.

Я напомню вам, что там у нас есть цифры в процентах. Цифры в левой колонке символизируют количество внимания, сконцентрированного в уме человека на базовой идее. Собственно говоря, сама эта левая колонка в рамках той Книги № 3 была нужна лишь для удобства объяснения, и в этой книге она не используется совсем. Основной интерес для нас в этой книге будет представлять правая колонка с цифрами (4-я), это количество реализованного внимания. Также в предыдущей книге, рассматривая общую теорию возражений, мы говорили о том, что для того, чтобы облегчить восприятие возражений, хорошо бы каждому из существующих уровней дать название. В этой книге мы будем все реже опираться на названия уровней, мы будем употреблять просто цифры, символизирующие количество реализованного внимания. Что касается ваших клиентов, которые время от времени пребывают на разных уровнях возражений, называйте их так, как вам больше нравится: Шерлоки Холмсы, Карабасы-Барабасы или луноходы. Мы их называем так, как мы их называем, потому что мы это первыми заметили и взялись с этим работать. Мы первыми решились это явление классифицировать, вот и все. Может быть, на самом деле «птиц» не нужно называть «птицами», может быть, они на самом

деле «матамбы» какие-нибудь. Но просто тот, кто первым обратил на них внимание, назвал их птицами. Мы с вами поэтому классифицируем так, как классифицируем мы, а как там возражения классифицируют другие, это нас не очень-то будет интересовать в рамках данной книги.

Наконец, колонка «Что делать?» (3-я).

Вы знаете, во многих источниках можно встретить различные догадки на тему возражений. Там можно читать что-то типа «однажды я видел вот это, а вот то состоит из вот таких частей, а я, кажется, знаю, почему оно из них состоит». Можно также встретить рецепты типа «хочешь быть счастливым? Будь им!»

Один раз я видел, как на семинаре, посвященном продажам, лектор сорвал аплодисменты тем, что на вполне обоснованный вопрос одного из участников семинара: «Что мне делать, когда мой клиент возражает?» — ответил: «Преодолейте все его возражения!»

Все это остроумно, конечно. Можно даже сказать «глубокомысленно», но, к сожалению, это происходит лишь оттого, что, как правило, такие вот горе-исследователи просто не знают, что делать и часто на деле грешат отсутствием практических методов и инструментов. Как правило, они преуспевают в том, чтобы просто наблюдать явление и не предпринимают ничего для того, чтобы попытаться разработать методы, позволяющие этим явлением управлять.

В нашем случае мы с вами, к счастью, имеем дело с методикой, которая не только снабжена инструментами, но еще и имеет действенную систему их применения. На практике, действуя в рамках предлагаемой методики, можно на каждое изменение в поведении клиента отреагировать соответствующим образом, получая при этом легко наблюдаемый, а самое главное — прогнозируемый результат.

С вашего разрешения, я напомню, какими в процессе возражений у нас бывают клиенты, а потом мы уже приступим к изучению самой «системы преодоления возражений».

Открывают картину возражений люди с сосредоточенными, я бы сказал, серьезными лицами — это «отстраненные» ребята. Эти господа не отстранены по отношению ко всему, вот это важный момент, который нужно усвоить. Даже если вы встретите когда-нибудь человека, который отстранен по отношению ко всему, это

не то, о чем мы с вами говорим на этих страницах. Для того парня вам понадобятся другие методы и инструменты.

Нам для начала нужен человек, который называется «отстраненный от продажи». Помните идею? Любой нормальный человек, который чем-то занят, даже не подозревает, чем занимаемся мы и что мы от него хотим. Он настроен на свой собственный результат, и он занят его производством.

Далее, следуя классификации, появляется насмешливая улыбка или даже откровенный оскал товарища с уровнем возражений красного цвета. Мы их обычно особо выделяем среди всех тех, с которыми нам придется познакомиться, а может, даже и поработать. Это человек, который перешел в состояние самообороны. Это человек, который начинает понимать, что ему мешают заниматься тем, чем он занимался. И он даже понимает, кто ему мешает, как мешает и что будет, если он расслабится и не будет сопротивляться. Это человек, который называется «запрещающий продажу». Напомню, таким его делают те двадцать пять процентов внимания, которое реализовано в результате вашего воздействия.

Здесь, на этом уровне, у меня к вам тоже есть небольшое замечание. К сожалению, вы обязательно встретитесь с людьми, такие частенько попадаются, которые терпеть не могут, когда с ними пытаются общаться. Они вообще не любят живых людей. Есть целая группа таких товарищей, которые все и всем вокруг себя запрещают. Так вот, такое поведение, если вы с ним столкнетесь, это не то, о чем мы говорим в этом абзаце. Может случиться так, что в один из ста звонков вы нарываетесь на какого-нибудь психа, который ни с того ни с сего просто выливает на вас всю грязь мира. Вы должны понять, что это никак не связано с вами, это не связано также и с вашим предложением, этот человек просто всегда выливает грязь на любого, кто ему звонит, причем, по любому поводу. И я вам не советую даже вступать в полемику с этим придурком. Просто скажите ему: «Пошел ты к черту!», и повесьте трубку. Запомните, здесь нет никакой проблемы! Не нужно пугать этими идиотами новичков и жаловаться на их поведение своему начальнику, цитируя ту грязь, которую они вам закачали в уши. Просто съешьте это дерьмо молча и, желательно, в одиночестве. Конечно, для того, чтобы потом снова приступить к работе, вам потребуется определенный уровень храбрости, но, увы, в нашем с вами деле без этого нельзя. Эти «чернушные» ребята, все, что они делают по жизни — они просто выливают грязь, выливают, выли-

вают и выливают. С ними тяжело разговаривать даже тренированному по специальной программе переговорщику из группы «Альфа», и это не то, о чем мы говорим.

Двадцать пять процентов реализованного внимания — это всего лишь клиент, который проверяет на крепость своего собеседника. Это человек, который ведет себя так, чтобы понять, стоит ли вообще с вами о чем-то говорить. Выдерживаете ли вы его натиск, его самые негативные места в разговоре? Обычно на этом уровне он выкладывает все самое «больное» в себе, делает он это для того, чтобы вы могли оценить, сможете ли вы с этим справиться. И если вы с этим справляетесь, то вы получаете следующий уровень возражений.

И вот, наконец, в кресле напротив появляется собеседник, пятьдесят процентов внимания которого реализованы. Мы его обычно рисуем зеленым цветом. Ум, на пятьдесят процентов заполненный вниманием,— это ум сравнивающий, ищущий, выдвигающий условия, спорящий, доказывающий. Это человек, который расслабился и сел за стол переговоров. Это человек, который занят выбором. Это человек, который занят пониманием того, что ему предлагают.

Если немножко пофантазировать и погрузиться в мир компьютера, а я бы все же провел такую смелую параллель: механика возникновения возражений похожа на то, как договариваются два компьютерных модема или два факса между собой.

Все начинается с того, что первый факс даже и не подозревал, что ему позвонит второй. Потом они оба проверяют, смогут ли они работать на какой-то определенной скорости: «Выдерживаешь ли ты, парень, то, что выдерживаю я?»

И они находят в этот момент какой-то компромисс. И потом начинается выяснение, о чем вообще идет речь в том письме, которое стоит в очереди для передачи. Они начинают подбирать нужные программы, нужные коды для того, чтобы вообще обмениваться письмами. И только потом, когда связь будет установлена полностью, они могут позволить себе передавать настоящие данные. В современном мире компьютеров такое строгое соответствие системе человеческих возражений позволяет даже деньгами обменяться через Интернет.

Вот примерно также умы человеческие, встречаясь, действуют по тому же принципу: сначала ум просто останавливается и берет

трубку. Потом ум определяет, имеет ли смысл вообще общаться с позвонившим.

Потом тот же ум просто подбирает нужный протокол: «О чем ты говоришь? Ой, ты знаешь, это не ко мне? Я вообще ничего не понимаю из того, что ты говоришь».

Это просто подбор информации по предлагаемой теме: «Ух ты! Последний раз я об этом слышал лет пять назад, и если честно, я даже уже не помню, о чем шла речь? Му-му-му! Ля-ля-ля! Это все, что у меня есть по поводу того, что ты хочешь мне рассказать».

Это проявляют себя те пятьдесят процентов внимания, которые были нами получены: «О! То, что ты предлагаешь, нам предлагают с утра до вечера, причем каждый день. Если ты хочешь, я тебе покажу: вон в том большом ящике лежат все те коммерческие предложения, которые мы получили за последние полгода. Это все, что у меня есть по поводу того, о чем мы говорим».

Такой клиент называется «заставляющий купить». Раньше я его называл «продающий навстречу», но, в конце концов, остановился на вот этом названии.

Следующая группа людей, протирающих штаны за столом переговоров, это те, чье внимание реализовано в процессе преодоления возражений на семьдесять пять процентов. Такой клиент называется «ожидающий продажу». На этом уровне мы имеем ум, который пытается разместить полученную от нас информацию у себя. Он начинает пробовать состыковать все полученное от собеседника и пытается теперь использовать это в своей работе в решении своих проблем. Человек в этом состоянии ведет себя так, как будто он уже купил то, что ему предлагают. Мы иногда называем этот период «областью проблем». Получается так, что на этом уровне возражения клиента уже не выглядят как непреодолимые препятствия для продавца, это уже больше рассказ о проблемах, которыми человек был озадачен в процессе переговоров.

К примеру, человек начинает говорить: «Я понимаю, это очень хорошая современная методика! Мне все нравится! Но дело в том, что в нашей компании это не будет работать, потому что наша компания...»

И дальше он рассказывает пару проблем, решением которых он озадачен и которые напрямую связаны с тем, что ему предлагает продавец. Это человек, который смоделировал у себя в уме следующую мысль: «Что было бы, если бы я купил то, что вы пред-

ложили и начал это использовать?» Это еще и человек, ум которого настолько расслаблен, что способен моделировать предлагаемую вами ситуацию. Для того чтобы это сделать, нужно очень много внимания потратить.

Завершает наш обзор клиент, который на сто процентов готов действовать по отношению к тому, что ему предлагают. Кроме того, он готов эту идею дорабатывать, додумывать, планировать. Он готов также ваши идеи сохранять, поддерживать и защищать от других идей.

В компьютерном модеме, к слову сказать, эта функция реализована следующим образом: если какой-то документ прошел с ошибками, модем отсылает обратно примерно такое сообщение: «Ты знаешь, я, к сожалению, так и не смог получить то, что ты мне отправил. Пришли-ка еще раз!»

И он делает это до тех пор, пока ему все-таки не пришлют все, что ему интересно получить по этому вопросу. Во время продажи это клиент, который старается и делает все возможное, чтобы вы все-таки могли ему продать хоть что-нибудь. Это человек, который создает условия для вашей продажи. Такой клиент называется «создающий продажу». И теперь ваша продажа и вы стали частью его жизни. Знаете, если вы спросите, что делает этот человек, чем он занят сегодня с утра? Этот человек ждет, пока вы придете и продадите ему что-нибудь. И когда ему звонят и приглашают его на выставку, он отвечает, что ему некогда, что он ждет девушку, с которой договорился о встрече.

Ему говорят: «Да будет тебе! Отвлекись на минутку от той девушки. Пойдем лучше в баню в среду».

Он говорит: «Нет! Нет, нет... В среду я пойду на Демонстрационный семинар, потому что я уже пообещал той самой девушке на нем присутствовать, а она сказала, что будет меня там ждать».

Понятна идея?

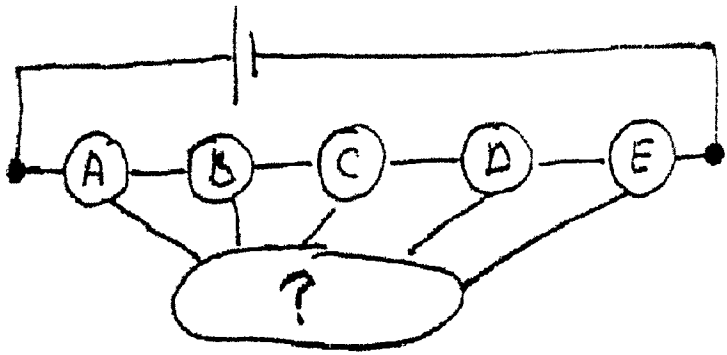
Вы получаете такого же «возражающего клиента», какой он был вначале, но теперь его базовая идея, это та идея, которую продали ему вы.

Вот этот эффект и есть тот фокус, над осуществлением которого мы будем с вами работать дальше.

# ■ ПРЕИМУЩЕСТВА СИСТЕМНОГО ПОДХОДА

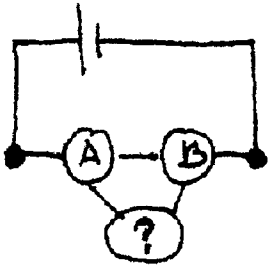
Прежде чем мы рассмотрим предлагаемую вам систему преодоления возражений, необходимо уделить внимание одному из немаловажных моментов в ней. По сути, само слово «система» означает, что вы продолжаете делать то, что делали раньше, то есть, то, что вы и так умеете делать, но теперь вы опираетесь на некоторые прогнозируемые показатели и действуете исходя из установленных этой системой правил. И чем меньше самодеятельности, тем выше эффект от использования системы.

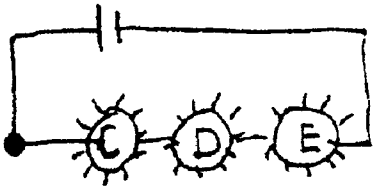
В этом плане очень интересна система проверки елочной гирлянды, которую использует электрик в своей работе. Вместо того, чтобы внимательно вглядываться в лампочки и выхватывать то одну, то другую для проверки в случайном порядке, он делит всю цепь на две примерно равные части и проверяет каждую из полученных частей.




Одна из половин, естественно, показывает «обрыв цепи», и тогда он эту половину делит еще на две равные части, и та половина, в которой есть сгоревшая лампа, также покажет обрыв цепи, и ее он в свою очередь разделит на две равные части.

Так делается до тех пор, пока не останется отрезок цепи, состоящий из двух лампочек, одна из которых и является, собствен-




но говоря, сгоревшей. Можно, конечно, положиться на интуицию или счастливый случай, но тогда вы никогда не станете профессионалом и не сможете сказать, сколько времени вам понадобится для определения сгоревшей лампочки в цепи. Я настоятельно рекомендую вам попросить какого-нибудь электрика продемонстрировать вам «систему проверки гирлянды» на практике. Причем пусть он вам покажет оба подхода: и с использованием описанной выше системы, и «методом тыка».

Было время, я работал даже над тем, чтобы вывести систему игры на рулетке в казино, это пример к разговору о том, насколько ценной могла бы быть работа «по системе» по сравнению с работой «вслепую».

«Система» — она самое ядро моей методики, в ней самый суперфокус-то как раз и кроется. Мы обычно ничему не учимся на наших семинарах, мы на наших занятиях просто знакомимся с системами и учимся их использовать. Это просто маленькое ноу-хау, которое позволяет поправить крышу так, чтобы она действительно защищала от дождя. То есть мы систематизируем то, что вы обязательно уже умеете делать, то, с чем вам приходится сталкиваться каждый день в вашей работе.

Больше того скажу, если приходят на семинар люди, которые изначально не способны действовать внутри собственного бизнеса, они сразу чувствуют, что моя система — это что-то такое жутко сложное или даже излишне научное. Они в своих отзывах о первом дне занятий так и пишут: «Это интересно, но слишком сложно».

Просто иногда я забываю приводить примеры из личной жизни, из политики, еще откуда-то, и тогда человеку не из бизнеса не

понятно, о чем я говорю. Если я буду приводить примеры только из бизнеса, он не поймет, о чем я говорю, поэтому я иногда привожу и другие примеры для того, чтобы всем было понятно, что это не что-то такое, знаете: «Ну чем ты там занимаешься? А, компьютерами торгуешь. Ну тогда понятно. Для меня это слишком сложно. Я в компьютерах ничего не понимаю».

Тема возражений — это нечто другое, это то, что находится в основе любой деятельности, а посему это нужно всем, даже тем, кто решил развестись со своей женой, потому что управлять возражениями человека — это просто быть над человеком, причем над любым человеком, независимо от его социального статуса, образования, возраста. И в этой книге мы познакомимся с тем, как это делается.

## ■ МЫСЛЬ И ЕЕ ЦЕННОСТЬ

Первое, что вам необходимо усвоить, как «отче наш», — мысль это вещь.

Если вы будете дорожить мыслями, если вы будете их охранять, и если вы вообще будете думать, что человек вправе иметь какие-то собственные мысли, вы не сможете управлять его мыслями. Вы всегда должны помнить, что потенциально человек может думать о чем угодно. Когда парень или девушка говорят, что любят красный цвет, вы должны слышать: «Мне наплевать, что любить, поэтому в данный момент мне кажется, что я люблю красный».

То же самое они могут говорить по отношению к синему, зеленому, черному и коричневому. Вы должны это сразу понимать. Когда человек говорит, что ему нравятся блондинки — он говорит ерунду.

Ему может нравиться кто угодно. Все, что он говорит, он говорит, опираясь на базовые идеи, которые есть у него в уме сегодня. И это не значит, что у него не будет никаких других идей завтра. Вот эта идея должна быть понятна. Если человек приходит в магазин и говорит: «Вы знаете, я очень хочу купить «синий» — вы как продавец должны понимать, что это просто глупость, спрашиваете такого покупателя: «А почему вы хотите именно «синий?»

Он вам отвечает: «Не знаю. Просто мне кажется, что синий цвет немного успокаивает».

Вы про себя приговариваете: «Ну тогда с вами все понятно. Сейчас мы с вами немножко поработаем».

Понимать этот принцип жизненно важно для любого продавца.

В одном очень большом мебельном салоне продавцы изобрели себе своеобразную микрорелигию: они решили, что каждый покупатель имеет право купить себе ту банкетку, которая ему «нужна». Женщины, например, не дадут мне соврать. Ни у одной женщины в гардеробе нет ни одного платья, которое ей нравится. Это целая женская катастрофа: «Опять нечего надеть!»

Правило всех времен и народов — нет ни одного платья, никогда, ни у одной женщины!

Почему? Потому что то, что мы себе придумываем, это настолько уникальная вещь, она существует только в единственном

экземпляре в нашем уме. И, конечно же, на фабрике о нашей с вами идее нового платья ничего не знали и поэтому просто не сшили и все. Даже те не многие девушки, которые обращаются к швеям-модисткам, заказывают платье индивидуально, и оно им тоже не нравится. Нет ни одного платья, которое пошила швея и которое человеку бы понравилось на все сто. Больше того скажу, даже если человек сшил его себе сам, оно ему нравится буквально несколько минут. Ну, может быть, пять. Вы помните первый принцип в поведении внимания, сейчас речь как раз о нем идет. Ничего странного, минут пять оно ему нравится, и потом оно ему не нравится, потому что ход мыслей человека меняется почти ежеминутно: «Сейчас я один, через пять минут я совсем другой, и все вокруг не то, меня уже не устраивает то, что устраивало пять минут назад!»

Наверное, самый неблагодарный труд — это труд ландшафтного дизайнера, вы, наверное, уже понимаете почему. Дело в том, что если у платья в случае нестыковки идей можно отрезать рукава, то перенести озеро с одного угла участка в другой в той же ситуации проблематично. Частенько в архитектуре приходится идти на компромисс. Идея здесь очень простая, каждый нормальный ум формирует внутри себя базовую идею, без нее нельзя. Но думать, что эта идея продержится дольше пяти минут, не нужно. Мысль — это вещь, ее можно разрушить, изменить, обменять, переделать, передумать и так далее. Так вот у них в этом не маленьком мебельном салоне живет такая маленькая религия. Знаете, что делают продавцы в этом салоне? Они ничего не делают ни в коем случае, они наблюдают за покупателями, они их просто охраняют. Они заботятся о мыслях покупателей. Они разговаривают с покупателями так, что, если бы это услышал профессионал, владеющий системой преодоления возражений, он бы выбросился в окно или выбросил в окно кого-нибудь из них: «Что? Вам не нравится «синий»? Хорошо-хорошо, ищите тот, который вам нравится».

И бедняга бродит, потеет, злится, у него начинается истерика, он не может найти то, что ему нужно. Знаете, что они делают, когда покупатель уходит из их магазина так и не найдя ту банкетку, которая ему нужна?

Они говорят (слабонервных и руководителей подобных салонов просьба пропустить это место в книге): «Извините, наверное, у нас

плохой магазин. Но вон там, через дорогу, есть хороший. Посмотрите, может быть, там есть та банкетка, которая вам нужна?»

Знаете, где человек покупает ту банкетку, которая ему нужна? Он покупает ее там, где ему ее продают! Он покупает ее там, где ему просто говорят: «Вот, парень, это та банкетка, которая тебе нужна!»

Он говорит: «Фу-у-ух! Слава богу! Конечно же, это она! Наконец-то я ее нашел».

Он хватает ее и бежит быстро-быстро, пока ему не сказали что-нибудь другое. Это важный момент. Это нужно понимать. Ваш покупатель будет с удовольствием думать так, как вы ему скажете. Этот момент очень важный. Мы к нему еще вернемся чуть позже, а пока я хотел напомнить вам, что мысли — это вещи, и как любыми вещами ими нужно управлять.

Как правило, когда мы наблюдаем кого-то, кто говорит, что любит «зеленый», мы начинаем думать, что есть в этой любви какой-то смысл. Для многих утверждения, типа «я люблю «зеленый», приобретают очертания безысходности и предопределенности. Вы, как специалист в области умственных процессов, должны знать лишь одно — человек, утверждающий, что любит «зеленые», также мог бы утверждать что любит «синие».

Силу его утверждений мы будем называть потенциалом, а вот направленность утверждений?

Правильно!

Базовой идеей!

Если вы решите повлиять на ход его мыслей, вы получите...

Правильно!

Возражения!

А после того как вы преодолеете его возражения, вы получите человека, у которого есть...

Правильно!

Базовая идея!

У многих иногда складывается такое впечатление, что если поменять человеку одну базовую идею на другую, то это как-то повлияет на ход его жизни или сможет нанести человеку какой-то непоправимый ущерб. По этому поводу я могу сказать лишь одно: «Да, действительно базовые идеи и есть то, что человек обычно воспринимает как структуру своей жизни. Естественно, что подмена базовых идей влечет за собой некоторые изменения непосред-

ственно в жизни человека, но я хотел бы обратить ваше внимание, что изменение все же не означает остановку!»

С вами, наверное, случалось так, что сначала вы несколько лет ездили каждое утро на одну станцию метро, а потом несколько лет ездили каждое утро на другую станцию метро, а последние несколько лет не были в метро вообще? Да, конечно, такие изменения, несомненно, сыграли какую-то роль в вашей жизни, но это не значит, что они остановили вашу жизнь, тем более это не значит, что они как-то изменили вашу индивидуальность.

# ■ «ТАЛАНТ» ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

Желанная цель — это человеческие мечты и фантазии, встретившие возражения.

Кузнецов А.Е.

Иногда можно слышать, и даже из очень «компетентных» источников, о том, что продажи — это очень специфический труд. Многие «специалисты в подборе кадров» утверждают, что продавцом нужно родиться. Говорят что, мол, если человеку «не дано постичь что-то», то учить и тренировать его бесполезно: все равно у него ничего не выйдет. Как-то я даже встречал тесты, которые, вроде как, были предназначены для того, чтобы определить, сможет человек продавать или не сможет. Могу сказать только одно: будучи знакомым более чем с тысячей успешных и не очень продавцов, я встречал и мужчин, и женщин, и старых, и молодых, и дерзких, и застенчивых, и разговорчивых, и молчунов, и с тремя высшими образованиями, и с незаконченной средней школой. У них были совершенно разные наклонности и пристрастия, но при этом все они к концу обучения демонстрировали неизменно хорошие результаты, преодолевая ежедневно сотни возражений от своих клиентов. Да, конечно, не у всех получалось сразу, с первого дня, но у всех, в конце концов, начинало получаться. Моя система призвана просто сократить время, которое человек обычно тратит на то, чтобы обнаружить этот самый ключ к уму покупателя, тот ключ, который позволит этим самым покупательским умом управлять, но это не значит, что она имеет какие-то особые инструкции или требует каких-то особых знаний. Любой, любой, совершенно любой желающий, если он умеет читать, сможет применить предлагаемую систему, и если он сделает все так, как она предписывает, ум любого, даже самого изощренного в переговорах собеседника не сможет устоять, и результатом такого взаимодействия всегда будет продажа.

Конечно же, учитывая все вышесказанное, можно утверждать что, ваши личные навыки и умения — это самое ценное, чем вы можете обладать, приступая к изучению предлагаемой системы.

Система — это всего лишь маршрут для реализации ваших личных замыслов. Как определить, насколько вы готовы для того, чтобы начать применять предлагаемые инструменты? Как определить, насколько эти самые инструменты вообще нужны вам в вашей жизни? Отвечая на предлагаемые ниже «если», вы сможете очень быстро определиться в выборе направления ваших дальнейших поисков.

Если вы до сих пор живы, значит все необходимые навыки для работы у вас есть.

Если вы живы как безработный или бомж, значит эти самые базовые навыки у вас развиты слабо.

Если же вы обеспеченный человек, значит все необходимые навыки у вас развиты хорошо.

Если вы миллионер, владеющий процветающей торговой компанией, значит вы еще и владеете предлагаемой в этой книге системой преодоления возражений.

Еще одно из немаловажных преимуществ, которое получает любой, кто владеет системой преодоления возражений и навыком классификации уровней возражений. Ум ваш теперь настроен таким образом, что вы в процессе ведения переговоров начинаете замечать не только возражения собеседника, но и собственные. Сложность теперь состоит в том, что вы уже не сможете быть «убеждены» или «переубеждены» в чем-либо так же легко, как любой другой, кто не владеет теоретическим материалом по вопросу возражений.

# ■ ПРАВИЛА ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

Далее в книге мы будем рассматривать те действия, которые предпринимаются продавцом для каждого уровня возражений. Для каждого уровня возражений в нашей таблице есть свои специальные приемы. (Полная таблица для работы с «Системой преодоления возражений (СПВ)» входит в пакет электронных приложений[17].)

Обратите внимание, что классифицируем мы возражения только для того, чтобы понять, какой из всех тех приемов, которые нам известны, следует применить в данной конкретной ситуации. Этот момент в работе с клиентом является самым важным. Дело в том, что если вы будете пытаться действовать наобум или так, как вам больше нравится, есть очень маленькая вероятность, что вы угадаете нужную последовательность и, как говорится, сможете сказать своему клиенту именно то, что его ум на этом уровне возражений готов услышать. Я не хочу сказать, что у человека, который не знаком с моей системой, ничего не получится во время преодоления возражений, но как показала практика, качественно сделать это получается крайне редко, кроме того, если спросить у продавца: «Почему получилось?» — вряд ли он даст какие-нибудь вразумительные объяснения. В лучшем случае эти товарищи говорят «Повезло!», в худшем случае они все заслуги за результативное завершении сделки отдают своему клиенту.

Давайте для начала рассмотрим несколько общих правил в отношениях с возражениями клиента, которые применимы в целом для всех приемов и инструментов, которыми вы будете пользоваться в рамках предлагаемой методики.

**Первое правило:**

«Если не преодолеваешь возражения — значит не продаешь, а оформляешь заказ».

В предыдущих книгах этой серии мы говорили о том, что влиять на мнение человека — это, прежде всего, преодолевать возражения. Но все же для успешно развивающейся торговой компании естественным также является и ситуация, когда клиент изначально уже желает приобретать те товары, которые она предлагает, а в этой ситуации вроде как и не требуется никакого до-

полнительного влияния. Больше скажу: любое дополнительное влияние в такой ситуации будет только вредить сделке. Опасной такая ситуация представляется только для профессионального продавца, специфика работы которого заключается как раз в том, чтобы спорить, доказывать, продвигать и преодолевать при этом много-много самых жестоких и открытых возражений клиента. Если вы станете придерживаться этого правила, объем ваших продаж никогда не уменьшится ни на рубль. В противном случае вы будете барахтаться в своем отделе между соблазном посидеть и попринимать заказы от созревших клиентов и суровой необходимостью преодолевать возражения еще не родившихся потенциальных.

**Второе правило:**

«Если пытаешься преодолевать возражения определенного уровня неправильно, то получаешь еще более яркие возражения того же уровня».

Это правило говорит, во-первых, о том, насколько важно уметь правильно классифицировать уровни возражений, а во-вторых, насколько хорошо все-таки знать систему преодоления возражений. Механика этого явления достаточно примитивна, поэтому, просто неправильно отвечая на выдвигаемые умом клиента возражения, вы тем самым не вызываете внутри ума никаких ответных действий. Поэтому ваш клиент не только остается на том же уровне возражений, но и, понимая, что он в этом несколько «прав», становится еще жестче на том уровне, на котором вы с ним не справляетесь. Клиент становится еще более изощренным в том, чтобы возражать вам на этом уровне.

В реальности это выглядит примерно так. Сначала он вас просто слегка поддел, например, слегка подцепил ваш возраст, сказал что-то типа: «Девушка, что-то у вас какой-то детский голосочек в телефоне? Это только в телефоне или в жизни вы тоже недавно школу закончили?»

Он вас чуть-чуть подцепил, и если вы это проворонили и не смогли с этим работать, через две минуты вы услышите то же самое, но уже в более нахальной и прямой форме, он скажет: «Вы знаете, я не люблю общаться со специалистами, которые моложе меня».

Как минимум или как максимум скажет: «Чтобы компетентно разобраться в том, о чем вы говорите, этому ведь нужно учиться

как минимум лет десять, а вы, судя по всему, только вчера школу закончили!»

Хорошо бы вам это запомнить получше: «Если вы не работаете с возражениями клиента правильно, то человек становится жестче на том уровне, на котором вы с ним не справляетесь. И это происходит каждый раз. Очередная ваша ошибка — в очередной раз он становится жестче. Можно довести его просто до белого каления, когда уже никто не сможет общаться с ним на эту тему спокойно».

Пожалуйста!

Не торопитесь портить своих клиентов!

Внимательнее изучайте эту книгу!

**Третье правило:**

«Если ты не способен работать с возражениями определенного уровня, то через некоторое время все твои потенциальные клиенты, с которыми ты работаешь, группируются теперь именно на этом уровне».

Это правило отражает очень интересный философский закон. Я впервые этот феномен пронаблюдал благодаря работам Конфуция. Да и в наше время не является новой мысль о том, что обычно люди в своей жизни получают как раз то, от чего усиленно бегут. Один американец, Мэрфи, кажется, его зовут, напечатал даже свод таких вот житейских законов. Можно, конечно, отнестись к этому с долей юмора, но, тем не менее, мне очень понравилась такая вот штука: если на вокзале какой-либо рейс отменяется в связи с погодными условиями, то это именно тот, на который вы купили билет.

В свою очередь Паркинсон, например, в своих трудах декларирует похожие вещи. У него есть такая шутка, он говорит о том, что каждый человек задерживается на той должности, на которой как раз не может работать правильно. У него это называется уровнем некомпетентности, кажется.

Он утверждал, что по этому принципу, хотелось бы верить, что это все же шутка, как раз сформированы все правительства и большие компании. Следуя ему, получается, что если вы видите главного бухгалтера, то это человек, который прекрасно справляется с должностью младшего бухгалтера, но полная бестолочь в том, чтобы быть главным бухгалтером. И как раз поэтому он главный.

Мы можем на эту тему пофилософствовать, пока я просто хочу сказать: «Если вы видите человека, вокруг которого очень много клиентов определенного уровня возражений, вы просто видите человека, который не знает, что с ними делать!» Идея здесь очень простая, если вы вообще не умеете работать на каком-то из уровней возражений, то вам, по иронии судьбы, только с такими клиентами и придется работать всю свою жизнь. Если люди не любят грубостей, не любят чего-то экстремального в общении, боятся чужих ошибок или, например, чьих-то глупостей, то все, что они делают всю свою жизнь,— они с этим сталкиваются, они от этого страдают и им приходится с этим справляться.

Если продавец не знает что делать, когда клиент начинает говорить о его конкурентах, то это обычно как раз все, что он слышит в своей жизни от своих клиентов. Больше того, это единственная причина, по которой он больше не может торговать. Знаете, вы спрашиваете у парня: «Послушай, а куда подевались все твои постоянные клиенты?»

А он отвечает, пожимая плечами: «Ты знаешь, они все почему-то ушли к моему конкуренту».

Если люди, например, не любят и не умеют работать с проблемами клиента, то это все, что их преследует всю их недолгую предпринимательскую жизнь.

Если продавец не умеет работать с людьми, которые готовы сделать заказ, то он, например, всю жизнь проведет в отделе упаковки товаров.

Как вы думаете, почему гастроном превращается в булочную?

Давайте, попробуйте пофантазировать, используя все то, о чем мы говорили.

Я сегодня вместе со своим помощником был в одной очень известной в прошлом компании, и вот, вернувшись оттуда, он у меня спросил: «Если у них есть такие хорошие, ходовые иксы, почему они продают только игреки?»

Я, чтобы ответить на этот вопрос, привел такой пример: «А как ты думаешь, почему гастроном превращается в булочную?»

Ладно, я вам подскажу.

Хлеб — это единственное, что не нужно продавать. Хлеб — это то, что люди покупают обычно без всяких возражений. Вот и в гастрономе тоже хлеб — это единственное, что не нужно продавать, это единственное, что купят сами. Все остальные продукты в гастрономе необходимо продавать. Максимум, на что способен гаст-

роном, это превратиться в булочную. Смешно конечно, но обычно бизнесмены, потерпев неудачу в чем-то, чем они занимались до этого, в конце концов приходят к тому, что самое прибыльное это торговать хлебом и таблетками. Секрет такого предпочтения прост — это то, что не нужно продавать, это то, что покупают сами.

Теперь, после этого небольшого лирического отступления, я надеюсь, что третье правило вы понимаете полностью и будете о нем помнить!

**Четвертое правило:**

«Если преодолел правильно какое-либо возражение, то просто получаешь возражения следующего уровня».

Что касается возражений, если вы правильно работаете с возражениями, вы получаете следующий уровень возражений, просто следующий уровень возражений и все. Это не значит, что если вы правильно преодолеваете возражения клиента, то вы получаете продажу, вы можете даже денег не получать за преодоление конкретного уровня возражений, но вы получаете обязательно следующий уровень возражений. Как пить дать, следующий уровень возражений. Это такая маленькая тонкость в работе с возражениями; неудачники обычно ждут, что, наверное, когда-нибудь возражения закончатся и наступят легкие времена, и все начнет происходить само собой. К слову сказать, от такого вот заблуждения часто семьи распадаются. Многие мужчины и женщины уверены, что если они расписались в загсе, купили квартиру, родили ребенка, то теперь можно остановиться и не прилагать усилий к тому, чтобы поддерживать хорошие взаимоотношения.

Что-то вроде: «Если мы живем вместе десять лет, то само собой мы должны любить друг друга».

Или еще чего хуже, что-то типа: «Если я твоя жена, то ты не должен мне изменять, даже если я тебя презираю и показываю тебе это всем своим видом».

Помните это правило: «Ничего не происходит само по себе. В продаже работа с клиентом не заканчивается никогда!» Почему? Потому, что возражения у клиента будут всегда.

У меня был такой случай, когда парень два дня потратил на то, чтобы продать клиенту «зеленый» вместо «синего». И вот он счастливый бежит к своему начальнику с бланком заказа, а начальник хитро так улыбается и говорит: «Ну что, Петров, продал? Много продал? «Синие» продал? Вместо «зеленых»? Молодец! Только извини, Петров, я забыл тебе сказать. На складе «синих» тоже нет.

Остались только «красные». Так что иди-ка ты, Петров, и поработай еще с товарищем».

**Пятое правило:**

«Каждому уму требуется свое индивидуальное время для прохождения каждого из уровней возражений».

Да, это та небольшая особенность ума человеческого, которая иногда рождает большие проблемы в жизни продавца, а иногда и в жизни целой торговой компании. К сожалению, каждый отдельно взятый клиент будет иметь свой собственный специфический ритм работы в продажах. Один клиент продемонстрирует вам все уровни возражений от ноля до ста процентов уже в первый час переговоров, а другой только спустя месяц напряженных переговоров перейдет с нуля на двадцать пять процентов. Собственно говоря, искусство ведения продаж состоит только в том, чтобы группировать клиентов таким образом, чтобы не зациклиться на тех, кого приходится долго ждать, но и не увлекаться ожиданием и поисками тех, с кем можно справиться быстро.

## ■ ПРЕОДОЛЕНИЕ ВОЗРАЖЕНИЙ «НУЛЕВОГО УРОВНЯ»

Ребята, работу с которыми мы рассматриваем первой, называются «отстраненными от продажи». Это самое сложное состояние ума из всех тех, которые мы будем изучать. Сложным оно является по той причине, что здесь нужно располагать умением наблюдать, нужно быть чутким к человеку, потому что каждый из нас обязательно чем-то занят, и каждый из нас очень не любит, когда его отвлекают от работы. Больше того, некоторые из нас так увлечены своим делом, что иногда и не замечают остальных.

Только по вышеназванным причинам работа на этом уровне представляется сложной.

Представьте себе, что вы шли по улице и случайно уронили в снег пачку стодолларовых купюр тысяч так на десять. И вот теперь вы на корточках лихорадочно рыхлите снег в надежде ощутить пальцами такой милый сердцу сверток, как вдруг кто-нибудь, просто прохожий, подходит к вам и бормочет что-то типа: «Извините, пожалуйста. Я вот хочу предложить вам кое-что? Я вас беспокою из фирмы «Шрмркнаправ». Наша фирма, она это, она занимается, ну, в общем...»

Что бы вы ответили этому господину, как вы думаете?

Или, например, ваш старый друг подходит к вам и говорит: «Эй, что ты там делаешь в этом сугробе? Оставь эту бессмысленную затею! Пойдем, перекурим!»

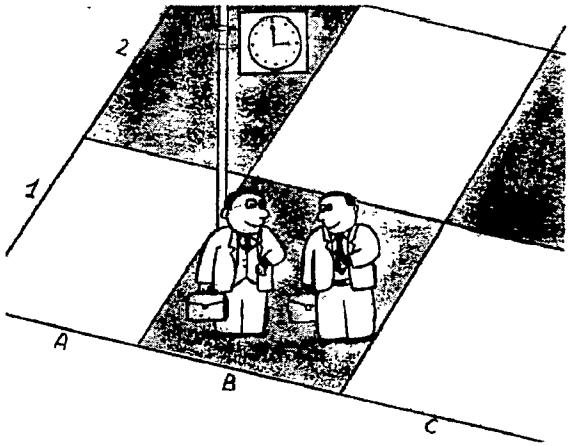
А ему что бы вы ответили?

# ■ ПРИЕМ «ПРИЕМЛЕМОЕ ВРЕМЯ»

Если спокойно сидеть у дороги на кладбище и ждать, то спустя какое-то время мимо пронесут труп твоего врага...
Слегка перефразированная китайская мудрость.

Пожалуй, самый действенный прием из всех, которые вы когда-либо будете изучать в рамках искусства ведения переговоров, в двух словах можно сформулировать примерно так: «Появляйтесь в нужное время».

Например, есть у вас потенциальный клиент, который вам очень нужен как часть клиентской базы, или есть у вас человек, с которым вы очень хотите поговорить, но вот беда — ему все время некогда, некогда и некогда. Так случается, что вы хотите его заинтересовать, но он все время остается к вам «холоден».




Он не проявляет к вам вообще никакого интереса?

Он отстраненный от вашей продажи человек?

Вы ему не интересны, он занимается своими делами? Но он вам очень нужен в вашем бизнесе, потому что уж очень крупная у него фирма, уж очень нужно вам с ним поговорить?

Так вот, первый прием очень простой, вам нужно выбрать подходящее время для встречи с ним.

Я приведу вам пример, как не надо делать, может быть, он поможет сообразить, о чем мы здесь говорим. Вот представьте себе продуктовый магазин, обычный продуктовый магазин. Слева от входа отдел виноводочных изделий, прямо — мясной отдел, справа — хлебный. В магазине что-то около десяти часов утра и там такая классическая ситуация в торговом зале. В хлебном отделе стоит четыре человека в очереди, просто продавец не очень успевает. К тому же покупатели порядочно заказывают. В мясном отделе в этот момент продавец, женщина внушительных размеров лет сорока, пытается распилить замороженную ногу большим ножом. Она никак не может ее расковырять, и у нее над душой стоит бабка, которая рассказывает ей, как надо было бы ковырять эту ногу. Представляете себе, какая дружеская беседа между ними протекает? А в винном отделе два алкоголика выбирают себе вино. Это, знаете ли, такой творческий процесс. Там у них есть специальная формула, в которой участвуют несколько параметров: цвет, объем, цена, «выпьем ли мы это втроем». Продавец уже достаточно вовлеченный в процесс обмена бутылок всем своим видом показывает, как он любит свою работу.

В этот самый момент в магазин входит парень с сумкой на плече.

Это в Москве, да и во всем мире, в общем-то достаточно популярный, как говорил один налоговый инспектор, практически неистребимый бизнес. Что-то типа торговля с рук. В нашем случае у парня в сумке «игреки».

Вы, наверное, хотя бы раз в своей жизни с этим сталкивались, и это выглядит как-то так: «Кручу-верчу, обмануть хочу. Не подходим, а проходим. Барыня-сударыня, позолоти ручку, будет у тебя вечерок дивный. Дай, товарищ, червончик — будет у тебя лишний погончик...»

В нашем случае парень изо всех сил пытается привлечь внимание. Он входит в магазин и прямо с порога заводит заунывную песнь свою: «Добрый день, дамы и господа! Мне нужна минута вашего драгоценного внимания. Обратите, пожалуйста, внимание на вот эту серебристую коробочку».

Он достает из сумки коробочки, начинает их ставить в ряд прямо на прилавок мясного отдела. В результате чего спустя пять секунд тетка из мясного отдела кладет нож, нажимает кнопку, вы-

ходят два охранника и выкидывают парня из магазина. Это называется быть в нужном месте, но в неподходящее время. Я вам больше скажу, всего лишь через десять минут в этом магазине до самого обеда больше никого не будет, вообще ни одного покупателя. И все эти продавцы будут скучать. Они будут ходить вдоль прилавка, искать себе хоть какое-нибудь занятие. Они будут передвигать ящики с одного места на другое. Они будут разгадывать кроссворды, читать газеты, рассказывать друг другу анекдоты.

Вы чувствуете идею?

Если бы этот парень появился перед ними со своим товаром буквально на десять минут позже — они бы не просто его внимательно слушали, они бы сказали ему спасибо за то, что он их развлекал все это время. Просто наш бедняга появился не в то время. Не обязательно быть наглым и настойчивым, если у человека действительно совещание. Не обязательно приглашать его на семинар или на выставку, если у него через два дня отпуск. Да, он вам пообещает быть вовремя, можно выцарапать из него любое обещание, но это не будет тем обещанием, которое будет выполняться или создавать вашу продажу. Кроме всего прочего, чем больше между вами и вашим клиентом будет взаимно не выполненных обещаний, тем сложнее вам потом будет их вообще выполнять.

Мне вспоминается сейчас еще более смешной пример из серии «как не надо делать», который прекрасно оттеняет предлагаемый вам прием. Однажды один из продавцов рассказал мне об этом. В одной из компаний была организована презентация новых продуктов, наш консультант отправился туда добывать себе нового клиента. Во время презентации он очень удачно нашел общий язык с коммерческим директором этой компании. И они, уже было, обо всем договорились. К сожалению, сердце у этого собеседника оказалось не ахти, и уже после второго литра обсуждений ему стало плохо, его увезли в реанимацию. Наутро, когда бедняга стал приходить в себя после наркоза, он увидел рядом со своей больничной койкой вчерашнего собеседника. Как вы думаете, что мог спросить продавец в такой ситуации? Вы зря смеетесь, именно это продавец и спросил у едва открывающего глаза больного.

Конечно же, у любого человека в жизни есть такие моменты, буквально, может быть, несколько секунд, когда он перестает вообще что-либо понимать в этой жизни. Знаете, мы слегка отстраняемся от окружающей нас реальности. Вот в этот момент не обя-

зательно решать жизненно важные задачи. Это не подходящий момент.

Мне доподлинно известно, что многие семьи распадались только потому, что супруги, возвращаясь с вечеринки, решили, что это самый подходящий момент для того, чтобы выяснить, почему они вообще вместе. После чего они уже утром не разговаривали, а к вечеру были не вместе.

Но все же я не хотел бы, чтобы вы шли на поводу у такого клиента или были слишком доверчивы по отношению к его «сверхзанятости».

Имейте в виду, что по признанию владельца очень крупной корпорации при всей его видимой занятости у него всегда есть один час в неделю, когда он совершенно ничего не делает, а иногда даже ищет приключений на это время.

Запомните одну небольшую хитрость, свободное время нельзя найти мгновенно, тогда когда вам вздумается, но его вполне можно запланировать. И если у человека расписан по минутам сегодняшний день, это не значит, что также, по минутам расписан завтрашний день, конец следующей недели или даже середина следующего месяца.

Еще напоследок. Принимая отговорки «занятых», подумайте, если он не может найти время, чтобы всего лишь встретиться с вами, как же он найдет время, чтобы посмотреть ваши образцы или проследить за оплатой своего заказа на ваш товар?

## ■ ПРИЕМ «ПРИЕМЛЕМОЕ МЕСТО»

«Бабушка, как вы считаете, не повлияло ли на вас то, что вы половину жизни проработали на ипподроме?»
«Не-и-и-э-э-э-ет!»

Еще один суперприем, который позволит вам разрушить дистанцию между вами и своим клиентом — «появляйтесь в приемлемом для ведения переговоров месте».

Что касается места, вы знаете, бывает ситуация, когда вы ведете переговоры с человеком, и человек все время срывает трубку телефона, которая лежит у него на рабочем столе.

Ваш клиент встречает вас в своем рабочем кабинете?

Возможно, что у вас сегодня будут самые тяжелые переговоры!

Почему?

Рабочее место вашего клиента — это самое опасное место для вас во время проведения переговоров.

Я когда-то вел переговоры у одного парня в кабинете, и тот столько стрессов получил прямо на моих глазах за те полчаса, пока я там у него сидел.

Все началось с того, что время от времени в дверь кабинета кто-нибудь стучался, засовывал свою рожу, говорил: «Извините» и исчезал за дверью. Представили, да? Рожа заглядывает в щелочку двери, говорит: «О? Извините!» и исчезает. И так было каждые две минуты. В паузах между «рожами» звонил мобильный телефон, парень снимал трубку, говорил, что занят, и клал ее. Все дело в том, что он очень хотел меня слушать. Представьте себе, он принимает удобную позу, расслабляет лоб и уши, начинает умиротворенно дышать, в этот момент появляется «рожа»... «Рожа» исчезла, он настраивается на беседу и в этот момент звонит телефон. Он в трубку нервно кричит: «Минутку. Я занят!» И тут снова появляется рожа...

И так вот он пытался со мной обсудить свои проблемы. А все дело в том, что место было неподходящим.

Время подходящее, у него было очень много свободного времени в этот вечер, но место неподходящее.

Еще хуже, когда вы стоите, разговариваете, а между вами кто-нибудь все время ходит. У нас был такой случай, мы тоже пытались поговорить с одним заинтересованным товарищем, и между нами все время ходил человек. Причем пару раз я пытался сделать так, чтобы он прошел за моей спиной, не тут-то было, он раздвигал нас и шел туда, куда ему было нужно, очень напоминая своим поведением легендарный ледокол «Ленин». После того, как я сделал ему замечание, он стал носить со своим товарищем коробки. Они теперь просто вдвоем уже ходили мимо нас. Кончилось это все тем, что они эту коробку уронили прямо нам на ноги.

Подоплека предложенных вам приемов очень проста: место и время, выбранные вами для преодоления отстраненности,— это самое важное из того, о чем мы будем говорить.

Людей делают отстраненными именно их жизнь, их дела, бег по кругу. Вы знаете, чем отличается процветающая компания от прогнивающей? Только одним принципом. В неразвивающейся компании люди бегают по кругу, они выглядят ужасно занятыми, и они делают одно и то же каждый день.

В процветающей компании люди бегают по спирали. Бег по спирали очень напоминает бег по кругу, но все же это не бег по кругу. Каждый раз круг бегущего по спирали все больше и больше. Можно сказать, что круг бегущего по спирали с каждым оборотом набирает объем и полноту.

Идея бегущего по спирали: «Дайте мне что-нибудь новенькое. Я хочу перемен. Я хочу совершенствоваться».

Идея бегущего по кругу: «Новое предложение? Да таких, как вы, миллион! Не мешайте нам, мы заняты делом. Не потерять бы достигнутое, куда уж приобретать новое».

У внимания есть две ключевые характеристики — место и время, именно в рамках этих характеристик оно наиболее уязвимо. Очень часто вы попадаете к человеку в тот момент, когда он еще только завершает очередной свой круг, так потерпите же пару минут, и он будет ваш.

Вам удалось реализовать часть его внимания?

И вот он уже совершает свой бег по спирали.

Запомните эти два приема и обязательно пользуйтесь ими в своей работе с отстраненными от продажи клиентами.

## ■ ПРИЕМ «ИНТУИТИВНАЯ «ТЕЛЕПАТИЯ»

Я не думаю, что вы думаете о том, что я не думаю о том, что вы думаете.

Кузнецов А.Е.

Следующий прием из области физики, но правда эта физика находится в чуть более разряженном пространстве — пространстве человеческого ума.

Суть приема состоит в том, чтобы процитировать человеку точку опоры его базовой идеи.

Что такое точка опоры?

Как-то, будучи еще школьником, я подрабатывал грузчиком на стекольном заводе. И там один опытный стекольщик показывал мне фокус. Он брал огромный лист толстого витринного стекла, прикладывался к нему ухом и затем ударял легонько молоточком в определенную точку на стекле. И вся эта цельная стеклянная глыба разлеталась вдребезги, она сыпалась, как будто была сделана из хрупкого льда. Я, затаив дыхание, смотрел на это чудо, а стекольщик объяснял мне, что такое «точка опоры».

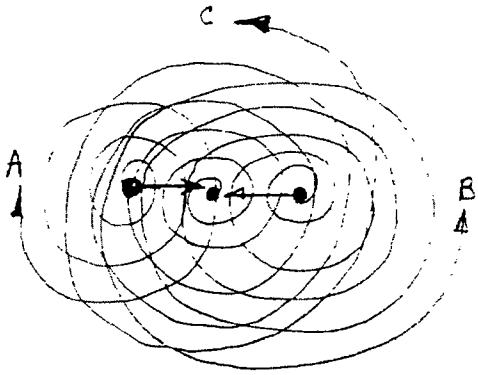
Дело в том, что любые слова, любые идеи, любые мысли рождаются в какой-то одной точке. У любого вашего клиента есть какая-то одна ключевая идея, которая организует все его последующие разговоры и выводы, она же формирует его мышление и отношение к вещам. Наша задача найти эту начальную точку.

Если представить, что одна из базовых идей астрономии — «Солнечная система», то получается что Солнце — это «точка опоры». Теперь представьте себе, что бы произошло с планетами, если бы недалеко от Солнечной системы появилась еще одна звезда, по размерам не уступающая Солнцу? (Смотри рисунок.)

Следуя этому свойству движущихся объектов, мы и будем применять наш прием.

Во всем том, чем мы занимаемся, обязательно существует нечто, почему мы этим занимаемся, и обязательно существует что-то, что определяет, как мы этим занимаемся.

Если секретарь компании, в которую вы только что позвонили, говорит вам: «В такую жару все нормальные люди отдыхают на




пляже!» — что он имеет в виду, как вы думаете? Где в его сообщении находится точка опоры?

Точка опоры в том, что с вами говорит человек, который немножко завидует тем, кто отдыхает, и говорит он это только для того, чтобы вы понимали это.

Он хочет, чтобы вы сказали ему: «Да, представляете, у нас тоже почти никого в офисе нет. Как я вас понимаю. Вы одна, что ли там сидите? И кондиционера у вас, наверное, нет?»

Это то, почему вы это слышали. Вы слышали это только потому, что внутри этой жалобы спрятана эта маленькая идея-мысль.

Я покажу вам это более наглядно на другом человеческом примере. Просто еще один, но более житейский пример того, как это работает в уме.

Вы уже знаете, насколько серьезно я отношусь к преподаванию темы возражений. Во время занятий мне наплевать, если за окнами будет землетрясение, я все равно не буду прерываться — это мое правило ведения семинаров.

Представьте теперь, у нас идет семинар, и вот сейчас сюда в дверь стучит парень, заглядывает и говорит: «Андрей, можно тебя на минутку?»

Как вы думаете, что я ему отвечу?

Правильно!

Я ему скажу: «Извини, у меня семинар. Я закончу через час, жди!» А потом закрою дверь.

Для начала ответьте мне на вопрос: что является точкой опоры из всего того, что я сказал этому парню? Правильно! Точка опоры здесь в том, что семинар, который я веду, настолько важный, что я не прервусь, даже если за окнами землетрясение.

А теперь представьте себе другую ситуацию. Заглядывает парень и говорит: «Андрей, я знаю, что у тебя семинар. Я знаю, что ты сейчас занят и что ты не прервешься даже на минуту, если даже за окнами начнется землетрясение, но все же выйди на минуту, дело не терпит отлагательств».

Как вы думаете, что я буду делать дальше?

Конечно же, я выйду к этому товарищу.

Что значит «озвучить точку опоры»?

Это значит проговорить человеку то, что он мог бы вам возражать, или то, что он мог бы думать в момент вашего контакта или обращения к нему. Это значит, что когда вы слышите у него за дверью кабинета страшные крики, вы понимаете, что он там с кем-то ругается. Во-первых, это неподходящее время и место определенно, но больше того, после того как оттуда выбегает раскрасневшийся коммерческий директор, громко хлопнув дверью, вы все же можете аккуратненько попытаться туда войти, но при этом не забудьте сказать что-то вроде: «Да, ну и денек сегодня выдался! И у меня такая же ерунда с самого утра, представляете? Я так понял, что вам здесь скучать не дают. Не хотел бы нагружать вас

своими вопросами в такую неподходящую минуту, но, к сожалению, очень уж срочное у меня к вам дело...»

Вы должны озвучить что-нибудь, что могло бы звучать как возражение. Здесь у вас есть только одна святая обязанность. Не обязательно быть телепатом, чтобы понимать, о чем думает ваш клиент, нужно просто знать человека или встречаться с ним не в первый раз. Вам просто нужно понять: где и как он может вам возразить, в какой ситуации? Задача упрощается тем, что у любого человека есть ограниченное количество реплик, которыми он пользуется в определенных ситуациях. Например, в вашем присутствии клиент произносит: «Ребята, когда я выдаю деньги, меня лучше не трогать», или «После обеда не время для серьезных разговоров».

Вы слышали что-то похожее от своих клиентов?

Это как раз то, что вы должны сказать, если будете звонить после обеда.

Как вы думаете? Что нужно сделать, если вам пришлось звонить этому клиенту после обеда?

Правильно! Вы просто говорите ему прежде чем начать что-либо предлагать: «Я знаю, что после обеда не время для серьезных разговоров, но, тем не менее, у меня есть к вам пара вопросов».

Это то, что он мог бы вам сказать или даже сказал в прошлый раз. Ум — это компьютер, и если вы уже ввели с клавиатуры то, что он мог бы выдать вам «по умолчанию», то он это уже не выдаст просто потому, что вы это уже ввели: «Зачем я буду говорить то, что мне уже сказали?» Именно этот шаг с вашей стороны активирует другие механизмы ума. То, что обычно являлось бомбой в руках клиента, например, к нему приходил продавец и что-нибудь предлагал, а клиент в этой ситуации ему отвечал что-то вроде: «Ха! Раз, два, три, четыре, пять! Я в домике, лежачего не бьют!»

И этот кто-то уходил, его сделка не состоялась.

Но в этот раз приходит кто-то, и вместо того чтобы ждать, пока он скажет свое заветное: «Ха! Раз, два, три, четыре, пять! Я в домике, лежачего не бьют!» — этот кто-то говорит: «Я знаю, ты сейчас скажешь: «Ха! Раз, два, три, четыре, пять! Я в домике, лежачего не бьют!»

И теперь его ум активируется, ему необходимо искать решение этой новой ситуации. Этому парню позарез нужно найти что-то новенькое, что-то новенькое придется предпринять ему теперь.

Теперь его бомба больше не бомба, продавец понял, что она всего лишь муляж, она больше не производит нужного эффекта. То возражение, которое служило клиенту верой и правдой много лет, теперь не работает, он больше не оригинален, произнося эту чушь.

Озвучить точку опоры — это, как минимум, сказать человеку: «Да, вы можете продолжать заниматься своими делами и делать вид, что я глюк, но все же, если вы уделите мне пять минут...»

Озвучить точку опоры — это значит продемонстрировать собеседнику вероятный ход его мыслей, что-то типа: «Знаете, у некоторых людей иногда складывается впечатление, что предложения, подобные моим, не так уж важны, но все же мне их жаль, потому что...»

В крайнем случае, вы можете как бы невзначай произнести: «Некоторые покупатели не доверяют мнению продавцов, а зря, ведь только я на сегодня могу подсказать вам, что...»

## ■ ПРИЕМ «ОСТАНОВКА ВМЕСТО ЗАВЕРШЕНИЯ»

В выходной день муж занимается делами по дому. В это время раздался телефонный звонок. Жена сняла трубку, стала говорить по телефону. Поговорила минут сорок и повесила трубку.
Муж очень удивился и говорит: «Послушай, милая, ты что, плохо себя чувствуешь? Ты так мало говорила сегодня со своей подругой?»
Она ему отвечает: «А это не подруга. Просто кто-то номером ошибся».

Выглядит этот прием даже немного банально, но выполнить его ужасно сложно. В двух словах этот прием можно выразить так — сделай все, чтобы разговор продолжался.

Сделай так, чтобы разговор продолжался, это, в первую очередь, значит поговорить с клиентом как можно дольше в любом случае. Хуже нет, когда вы принимаете отказ в ответ на свое предложение. Когда вы принимаете отказ и кладете трубку, это значит что вы уже обо всем поговорили. Никогда не принимайте отказов. Бывает так, что я веду переговоры, я приезжаю к ним пять раз, в результате чего мы о чем-то договариваемся. В конце концов я приезжаю туда, а они мне говорят: «Вы знаете, мы передумали, мы решили отказаться». Хорошая идея, правда?

Но все дело в том, что эта идея не дает мне возможности продолжать разговор. Поэтому я никогда не принимаю отказов, я говорю: «Стоп, стоп, стоп, стоп. Так не бывает. Как это отказаться? Давайте мы просто договоримся на будущее, наверное, вы сейчас не готовы морально, физически, финансово? Раз вы мне это не сказали во время переговоров, может быть, я не готов был из вас это вытянуть. Может быть, мне надо еще потренироваться? Давайте так, я к вам приеду через год или через месяц, или через неделю, или на следующий день, или через час». Почему я так унижаюсь? Просто я хочу, чтобы разговор продолжался. Ведь это

жутко неправильно, когда ваш потенциальный клиент заявляет во всеуслышание: «Мы в ваших услугах не нуждаемся!»

Что это значит вообще? А если мы будем предоставлять бесплатные услуги? Если мы будем деньги раздавать бесплатно? «Не нуждаемся!» — это просто бред какой-то, глупости, да и только. «Пока не нуждаетесь», «возможно, не нуждаетесь», или «вам кажется, что не нуждаетесь», или «просто не в то время, может быть, я вам позвонил», или «может быть, не тому человеку предложил свои услуги». Это разные варианты одного и того же. А результат всегда один: «Разговор должен и будет продолжаться обязательно!» Никто никому не сможет запретить разговаривать. Есть такая идея, она, кстати, даже в Библии встречается: «Яд не в устах говорящего, яд в ушах слышащего». Согласен, можете меня не слушать, но говорить я все равно буду. У компании есть контактные телефоны? Компания платит деньги за то, чтобы читатели журнала объявлений их видели? Компания хочет, чтобы по ним звонили? Вот я вам и звоню! Если вы не хотите, чтобы вам звонили, отключите ваши контактные телефоны и не давайте рекламу в журналы. Спрячьтесь, поставьте кодовый замок и пропускайте только по пропускам, и только своих, и только тех, кто идет вовремя, остальных оставляйте за порогом! Раз вы даете рекламу, раз вы размещаете телефоны, раз у вас есть начальник отдела маркетинга, продаж, внешних связей, коммерческий директор, значит мне с вами по пути и нам есть что обсудить.

Хотите знать, чем занимается полноценный коммерческий директор целыми днями? Коммерческий директор — это должность, это человек, который целый день выслушивает коммерческие предложения и оценивает их. Ваше предложение может быть не коммерческим, не перспективным и так далее, но он обязательно должен его выслушать. И если, не дай бог, его конкуренты получают от того, что вы ему предложили, прибыль, а он об этом еще ничего не знает — грош ему цена, такому коммерческому директору.

Все просто. У меня, например, в каждой отрасли экономики есть компания, которая пользуется моими услугами, и эта компания, как правило, ну очень крупная в своем сегменте. И если какая-то контора до сих пор не пользуется моими услугами, грош цена их коммерческому директору. Вот так, глобально нужно подходить к вопросу на этом уровне. В каждом отдельном случае это может звучать совершенно по-другому, совершенно по-разному,

но сейчас я просто хочу вам сказать маленькую идею: разговор продолжаться может всегда, в любом случае, что бы там не произошло между вами и вашими коллегами.

У меня один раз был случай: как-то в завершении встречи я понял, что не договорился с парнем, понял, что я его потеряю как клиента, понял, что он просто сядет сейчас в свой автомобиль и уедет. Я понял, что если он уедет, то дело так ничем и не кончится. Тогда-то мне и пришлось подбросить ему свой портфель в машину. Это просто был мой последний шанс встретиться с ним еще раз. Ему просто деваться некуда — портфель-то мне надо вернуть? Надо. Для этого надо еще раз со мной встретиться. Действовать можно буквально так, если вы чувствуете, что ваш собеседник сейчас повесит трубку, резко прервите разговор и скажите: «Вы знаете, к сожалению, я с вами сейчас больше не могу разговаривать, давайте я вам вечером перезвоню» — и повесьте трубку. Сделайте так, чтобы разговор продолжался. Конечно, это требует тренировок. Я как консультант часто сталкиваюсь с вопросами примерно такого характера: «Скажите, что я могу сделать, чтобы объем продаж в моей компании увеличился?»

Это примерно так же, как любой, кто попадает в кресло психолога, на вопрос: «Что вы ожидаете от курса лечения?» — отвечает: «Я хочу стать счастливым, здоровым и богатым...» Но, к счастью, иногда попадаются руководители, которые не только внимательно слушают ответы на свои вопросы, но еще и тщательно, с завидным терпением используют полученные ответы в своем бизнесе. Так вот, однажды мне попался руководитель небольшой торговой компании, который спросил у меня, что ему делать для увеличения объема продаж?

И я ему ответил как можно точнее и короче: «Запретите своим продавцам использовать слово «отказ» в качестве результатов переговоров с клиентами!»

Результаты выполнения этой рекомендации шокировали не только меня, но и еще пару видавших всякое в море бизнеса энтузиастов. Не вдаваясь в подробности, скажу лишь, что эффективность продавцов возросла почти в двадцать пять раз, можете себе представить, сколько такой вот мой «бесплатный» совет принес прибыли в его компанию.

## ■ ПАРИРОВАНИЕ ВОЗРАЖЕНИЙ «ДВАДЦАТИПЯТИПРОЦЕНТНОГО УРОВНЯ»

Если вы все делали правильно на предыдущем уровне возражений, если вам все же удалось выдернуть человека из состояния отстраненности, то наградой вам за это будут первые двадцать пять процентов реализованного внимания. Вы должны будете получить человека, который запрещает вам продавать. Обращаю ваше внимание, что правильное использование приемов на предыдущем уровне обязательно даст вам первую порцию реализованного внимания. Применяя эти приемы, вы легко будете получать человека, который будет говорить вам что-то, что будет говорить вам о том, что вы говорить не имеете права и лучше вам замолчать. У такого человека не создается впечатление, что он сам чего-то не понимает, у него создается впечатление, что вы непонятно выражаетесь — это нормальное состояние такого ума. Эти самые реализованные двадцать пять процентов его внимания направлены теперь в вашу сторону. Счастье ваше пока только в том, что контакт все-таки состоялся и теперь пришел черед обмениваться кодами, паролями, скоростями, мощностями и тому подобными вещами.

Ум этого человека напряженно работает над мыслью: сейчас проверим, имеешь ли ты право вообще разговаривать.

Это когда вам говорят: «Хорошо, черт с тобой, у тебя есть пять минут. Валяй, выкладывай, что у тебя ко мне? Время пошло!»

Мне вчера один из моих помощников подарил такой вот пример. Девушка работала с потенциальным клиентом с нуля. Все началось с того, что в эту фирму звонили, наверное, раз пятнадцать. Потом, наконец, договорились о встрече, и она туда поехала. Она ехала в эту компанию ровно два с половиной часа. Потом еще сорок пять минут она сидела в приемной и ждала, пока ее примут. Потом, когда ее приняли, директор еще тридцать минут выяснял: «Зачем она приехала? Кто она такая? С кем ее вообще нужно познакомить в моей компании?» И потом они наконец-то нашли того, кто был ей нужен, потому что его очень долго не было на месте. Потом этот человек появился, и сразу же выяснилось, что не он-

то ей нужен на самом деле. И вот этот новый знакомый отвел девушку к сотруднику, который действительно в этой компании занимается ее вопросами. В общем, спустя часа три перед ней предстала девушка тридцати лет, в таких больших очках с толстыми линзами. И как вы думаете, что ответила эта сотрудница, когда ее познакомили с нашим представителем? Она отложила свой бутерброд, отодвинула кофе в сторонку, поставила нашему представителю стульчик и, тяжело вздохнув, произнесла: «Хорошо, у вас есть пять минут, рассказывайте, что там у вас...»

В этой ситуации очень сложно сохранить самообладание, потому что слишком неадекватная реакция на то, что происходило до этого.

Или, знаете, вот еще, я вспомнил пример из своей частной психологической практики. Представьте себе человека, который уже несколько лет борется со своей мигренью. Он пробовал уже сотни всевозможных методов и таблеток, которые, судя по рекламе и описаниям очевидцев, гарантированно избавляют от этой жуткой болезни. И вот в этом закольцованном состоянии он приходит ко мне. Я смотрю пристально в его глаза и говорю ему: «Сейчас я нажму указательным пальцем на кончик вашего носа и мигрень уйдет навсегда».

Вот то, как чувствует себя человек после этих моих слов, и то, что он потом мне высказывает, называется двадцать пять процентов реализованного внимания. Для того чтобы справиться с этими первыми процентами внимания, необходимо знать один маленький секрет, который хранит внимание.

Вниманием человека нельзя манипулировать.

Горе-учитель всегда страстно кричит, требуя от детишек внимания, и все только потому, что никто и никогда не говорил ему об этом секрете.

Помните, что у человека есть внимание, и человек не контролирует свое внимание на сто процентов; если бы вы могли контролировать свое внимание полностью, вы бы остались в той электричке, в которой когда-то зачитались любимой книгой. Вы до сих пор бы там сидели и читали. Было так, что вы читали книгу и проехали свою остановку? Если бы у вас была возможность владеть своим вниманием «на все сто», вы бы до сих пор там, в тупике, сидели бы и читали эту книгу. Перечитывали бы ее еще и еще раз, и так раз за разом, до самой пенсии. Но так как ваше внимание может действовать и помимо вашей воли, оно уже на второй или

третьей остановке после «вашей» стучало вам по темечку и кричало: «Послушай, друг, мы уже три остановки не туда едем! Вставай уже, пошли домой!»

Но несмотря на всю эту независимость по отношению к попыткам управлять вниманием, внимание достаточно легко можно вовлечь в игру. Игр может быть множество, мы с вами, в рамках этой книги, познакомимся с двумя, которые зарекомендовали себя как наиболее доступные любому человеку. Я имею в виду то, что даже самый неискушенный в общении человек может вовлечь внимание собеседника в игру, если подыграет ему двумя описанными ниже способами.

С самим человеком вы взаимоотношений не найдете, потому что он не здесь, он занят. Наша задача на этом уровне вовлечь в игру или найти взаимоотношения с вниманием человека. Мужик пусть занимается тем, чем он занимался. Чем вы там занимаетесь? Ну, вот и занимайтесь! Я вам не буду мешать. Мне нужно только ваше внимание. Больше ничего. Оно, если мне удастся вовлечь его в игру, само все сделает, без вас. Когда вы очнетесь, все уже будет сделано!

Две игры есть. Если вы играете в эти игры, внимание играет с удовольствием вместе с вами, и в случае правильной работы на вашей стороне.

А пока я хотел бы предупредить вас о нескольких достаточно важных вещах, на которые стоит обратить внимание, начиная общение с человеком, ум которого находится в таком весьма недружелюбном состоянии.

Главное, о чем нужно знать, парируя возражения этого уровня,— это правило «пяти секунд». Дело в том, что как выяснилось в ходе наблюдений, ум собеседника имеет задержку в общении в размере пяти секунд. Это именно то время, в которое у хорошего коммуникатора есть возможность взять разговор в свои руки. Получается, что, выходя на этот уровень, ваш клиент как будто ждет вашего вмешательства в происходящее. Но знайте, если в течение пяти секунд вы не успеете вовлечь это реализованное внимание в свою игру, оно начнет вовлекать вас в свою.

Кроме всего вышесказанного, необходимо помнить также и о том, что немаловажную роль играет то, как вы сами относитесь к собственному предложению. Профессиональным психологам известен такой исторический факт. Один английский ученый, по фамилии Гамильтон, провел следующий эксперимент. Ученый сел

перед зеркалом и внушил сам себе, что он плохо выглядит, что он недостоин общаться с людьми, что он неудачник и слабак, что люди должны его прогонять отовсюду и не должны с ним соглашаться. Потом, будучи уже достаточно в глубоком «трансе», он вышел на прогулку. Он не прошел и половину намеченного пути, попадая в различные неприятности и сталкиваясь с недружелюбными взглядами. В какой-то момент он всерьез испугался за свою жизнь и поспешил домой. Этот эксперимент был назван «прогулка Гамильтона», а нам он интересен тем, что достаточно ярко демонстрирует, как важно продавцу не терять самообладание особенно в работе на рассматриваемом в данном разделе уровне.

## ■ ИГРА «А НУ-КА ВСПОМНИ!»

Суть игры состоит в следующем: вы просто обращаетесь, не к человеку, а к вниманию человека, заставляя это самое реализованное внимание оперировать какими-нибудь прошлыми событиями (воспоминаниями) или даже временными периодами в рамках жизни вашего собеседника.

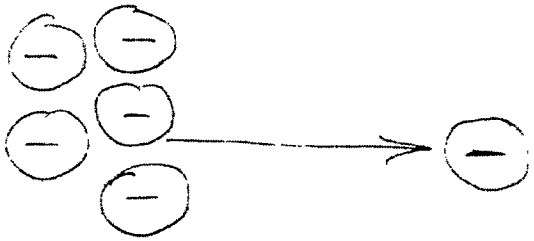


Рис. А

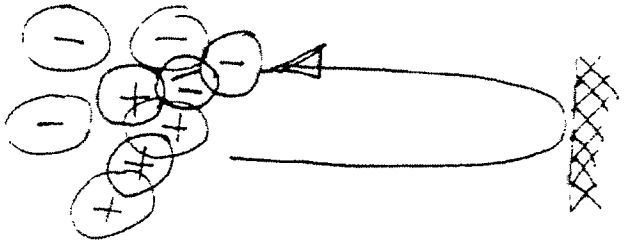


Рис. Б

Например.

Уважаемый читатель, попробуйте вспомнить, что вы делали в прошлую субботу на ВВЦ около шести вечера?

Вы, наверное, заметили сейчас тот момент, когда ваше внимание практически не зависимо от вашей воли едва заметно шевельнулось в сторону субботы шести вечера? Теперь главное, в рамках этого приема уже не важно, гуляли вы на ВВЦ в субботу вечером или нет. Важно здесь другое, важно то, что ваше внимание только что отправилось под действием моей команды внутрь вашего собственного ума и сделало некоторую работу с той информацией, которая есть по поводу моего вопроса.

Вы говорите, например: «Как же так, милый клиентушка, мы же с тобой еще в прошлом году обсуждали этот вопрос?»

Он морщит лоб и думает: «Когда это?»

А вы ему, не теряя оптимизма: «В конце марта, помните, у вас выставка была, и мы там водку пили. Пили-пили, по-турецки говорили».

Что делает внимание человека? Внимание человека отправляется в прошлый год, в март.

Со мной однажды такой курьез произошел. Одному парню говорю: «Ну, ты же сам меня в гости приглашал. Еще в прошлом году, в марте, когда мы встречались на выставке. Вспомни!»

Он с недоумением: «На какой выставке?»

Я даже обиделся немного: «На выставке «Образование-2000». Помнишь? На ВВЦ проходила?»

Он мне, слегка недоумевая: «На каком еще ВВЦ?»

Я даже опешил немного от такой забывчивости: «Как же так? В павильоне, у вас стенд еще был. Справа от входа. Над вашим стендом еще большой карандаш пластмассовый висел».

Мой собеседник уже с нескрываемым интересом: «Какой еще карандаш?»

И вот так вот мы напряженно общаемся минут двадцать, наверное...

А все дело в том, что я обознался, и этот парень действительно на той выставке никогда не был и быть не мог. Но поймите, внимание человека — это не сам человек. Оно там шурует в его уме в этом самом марте, перебирает еще и еще раз всю его жизнь по секундам. И оно мечется между мной и собственными воспоминаниями и кричит этому парню прямо в ухо: «Не верь ему!

Не были мы ни на какой выставке! Хотя, подожди минутку, я еще раз проверю».

А я-то не знаю о том, что обознался и поэтому настаиваю на своем: «Да был ты там, я тебя узнал, даже не сомневайся! Помнишь, у тебя еще пиджак был в клетку».

Он в ответ: «Нет у меня пиджака в клетку и не было никогда!»

Но внимание его продолжает лихорадочно искать ответы на мои вопросы, оно ведь находится под моим контролем, вот в чем дело! Это видно, когда внимание человека активно «туда — обратно» мечется в поисках ответов.

С вами было так, что вам утром после вашего дня рождения жена говорит: «Вот видишь, милый, полочка упала? И десять тарелок разбилось. И у соседа глаз подбит. Это все ты вчера поработал».

А вы сидите и не понимаете, как такое может быть?

А в этот момент ваше внимание мечется из одного полушария в другое в поисках ответов на извечные вопросы смысла жизни. Вот это очень интересная идея — это то, что называется «реализованное внимание». Очень просто все, он говорит: «Вы знаете, я не нуждаюсь в ваших услугах».

А я парирую: «Ну как же не нуждаетесь?» Я же вижу его двадцать пять процентов.

Что я, по-вашему, должен делать?

Правильно!

Я играю с его вниманием в игру «А ну-ка вспомни!»

Говорю ему: «Как же так, не нуждаетесь? Мы же с вами в прошлом году об этом говорили? Вы же сами сказали, что пройдет год, у вас все получится, и я к вам приеду. Вот прошел год. Не знаю, получилось у вас или нет, но я уже приехал к вам».

Он в ответ продолжает настаивать: «Да не говорил я с вами. Я вас вообще впервые вижу».

Я за свое: «Да как же впервые? Вы вспоминайте, вспоминайте, не отвлекайтесь!»

Я ведь не знаю о том, что обознался, но я-то вижу, что у него двадцать пять процентов, вот и гну свою нехитрую политику под названием «А ну-ка вспомни!»

В этом плане специалисту проще: сиди себе и вопросы задавай — не тяжелее, чем на компьютере работать. В результате такой моей «продуктивной» беседы у товарища начинает плавно ехать крыша. В конце концов, он мне выдает: «Ладно! Давайте мы с вами завтра еще раз встретимся по этому вопросу».

Я ему: «Давайте. Конечно, нам нужно встретиться завтра».

На следующий день я приезжаю к нему, и он мне с большим удовольствием показывает два билета на самолет: «В прошлом году в марте я был в Прибалтике в командировке!»

Я все понял и отвечаю ему: «Значит, я просто обознался, и на той выставке были не вы...»

Вниманию такие мелочи, как: где мы были такого-то и такого-то — очень важны. Это, по сути, часть его основной работы. Внимание хранит данные, и оно знает, где что находится. Для него это принципиально, если вы говорите человеку: «Я вам вчера факс прислал»,— все его внимание отправляется во вчера. Берет чемоданы, на электричку и до станции «вчера» без раздумий.

Вы настаиваете: «Да, да, да, да! Он был еще такой желтенький, со снежинками».

И у внимания появляются большие дела по этому поводу. Оно теперь думает, думает, думает, думает, потому что это то, что ему нужно проверить, во что бы то ни стало. Если вы все правильно делаете, человек говорит: «А о чем там шла речь?» или «А, я помню, это по поводу «зеленых» что ли? Дело в том, что мы решили, что будем рассматривать это предложение, только если они будут «синими».

Классно! Только что прямо на ваших глазах следующая порция реализованного внимания дала о себе знать. Это то, чего мы добивались своей игрой. Но это уже следующий уровень возражений.

Если же вы все сделаете неправильно, он вам прошепчет: «Да ну вас, с вашими играми! Не был я вчера нигде, и вообще, я давно ничем не занимаюсь. Отстаньте от меня».

## ■ ИГРА «А НУ-КА СРАВНИ!»

«Там, где вы учились,— мы преподавали!»
Шутка, услышанная на «Русском радио».

Механика проведения такой игры очень похожа на проведение предыдущей игры, но для того, чтобы играть в эту, нужно быть хотя бы немного компетентным в том, что продаешь. Главным в этом приеме является тот момент, владеете ли вы убедительными фактами относительно своей компании или продукта. Как же играют с вниманием клиента в этой игре?

Берете пару безусловных авторитетов в том, чем вы занимаетесь. Вам нужны только те компании, имена которых вы предоставите в качестве ваших партнеров, и как следствие, эти же имена выступят в качестве гарантов вашей состоятельности. Естественно, предъявляемые в разговоре партнеры должны быть известными компаниями и, безусловно, крупными. Например, ваш потенциальный клиент занимается в Москве продажей американских шуток, и его компания носит гордое название «Если наступит завтра»[24]. У вас среди клиентов есть компания, которую он, безусловно, знает и на которую равняется или понимает, что в ней тоже не дураки сидят, например, она называется «Сидни Шелдон и сыновья»[24].

И вот в какой-то момент вашего знакомства товарищ из компании «Если наступит завтра» говорит вам что-то типа: «Вы совсем неизвестная фирма. Мы, например, настолько крупная фирма, что с такой мелюзгой, как ваша, вообще не будем связываться. Вы просто должны нас понять, мы принципиально работаем только с крупными и известными компаниями».

Вот в этот момент настает ваш звездный час, и вы парируете: «Да ладно, я не думаю, что в компании «Сидни Шелдон и сыновья» коммерческий отдел работает хуже, чем у вас. Но они, в отличие от вас, в результате анализа рыночной ситуации в качестве партнеров выбрали нас. И теперь мы с ними работаем уже второй год. А вот, например, с компанией «Все их знают» мы как раз на прошлой неделе начали вести переговоры о сотрудничестве и знаете, есть большая вероятность, что и они тоже станут нашими клиен-

тами». Это все вы говорите клиенту для того, чтобы он мог сравнить. Его вниманию необходимо подбросить такой большой, красивый, лакомый кусочек информации, с которой оно могло бы поиграть.

И после такой вот игры у него начинаются разные хорошие мысли: «Компания «Все их знают» — это, безусловно, круто. Чем я хуже этого старого дурака Вперед Меня Нелезовича? Все решено! Торопиться с выводами не стоит. Если этот парень сумел найти подход к моим конкурентам, определенно он говорит что-то дельное. А вы не могли бы мне еще разочек повторить вкратце ваше предложение?»

Вот и славненько, за такой вопрос уже можно купить себе «Баунти». Мы теперь перешли прямо на следующий уровень возражений. Простая механика у всего этого чуда-юда, чуть-чуть размышлений и внимания стало больше, а больше внимания — это уже совсем другая глава, братцы.

Смысл этого приема достаточно прозрачен — дайте клиенту что-то, что он может сравнить. Он, например, говорит: «Вы знаете, я думаю, что не такие уж вы и специалисты в вопросе ведения переговоров, судя по тому, как вы общаетесь со мной».

Вы ему в ответ: «Не знаю, не знаю. В прошлом году я, например, получил диплом по курсу «Ораторского мастерства» на факультете журналистики в МГУ».

Такая информация поможет ему сравнивать. Но для того, чтобы ваша информация производила эффект, она обязательно должна быть фактической, никаких вымыслов, фантазий и тем более никакого вранья, здесь вы должны быть действительно специалистами в своем деле.

Например, во время переговоров можно иногда слышать что-то типа: «Вдруг ваш товар не ходовой. Чтобы от этого застраховаться, мы хотим взять ваш товар на реализацию на сорок пять дней, а потом уже будем покупать по факту».

Используя игру «А ну-ка сравни!» вы могли бы ответить что-то типа: «Господа, мы торгуем этим товаром уже пять лет — это больше, чем сто раз по сорок пять дней. Неужели вы думаете, что если бы он был не ходовым, то мы смогли бы так долго ошибаться».

Идея здесь очень простая: на каждый выпад клиента в сторону ваших предложений вы подбрасываете его уму факты, о которых стоит поразмышлять, факты, которые необходимо сравнивать.

Все, что вы хотите — вы хотите, чтобы его внимание сравнивало. Оно любит сравнивать, очень любит. Особенно, знаете, любит

оно сравнивать в примитивных ситуациях. Клиент говорит: «Да ну, не интересно мне с вами. Все ваши предложения одинаковы».

Вы парируете: «Ну как же так одинаковы? Посмотрите, какое оно красочное, и даже попискивает, если кнопочку нажать вот здесь, сбоку. Вот посмотрите на этот лейбл повнимательнее, это «иксы», а это «игреки», найдите десять отличий, если вам не тяжело».

Если вам удастся внимание задействовать, если вы вот так бескомпромиссно и фактами бьете ему в ум, вам никуда не деться от успеха в преодолении возражений этого уровня.

Только бог вас избави от вранья. Факты — это факты, лучше промолчать и удалиться, чем врать нагло прямо в глаза клиенту. Ни в коем случае не поддавайтесь такому соблазну, я вас очень прошу.

Он говорит вам: «Все это ужасно дорого, наверное?»

А вы ему отвечаете: «Знаешь, тебе ничего не надо покупать. Только не настраивайся на то, что я тебе что-то продаю. Деньги — это мусор. Давай, я тебе кое-что покажу. Просто, послушай внимательно. Вот бери этот стульчик, садись поудобней. Сейчас я буду тебе показывать. Вот смотри сюда». И человек сравнивает, сравнивает, сравнивает.

Через пять минут он говорит: «Послушайте, вот это я где-то раньше видел. Это стоило, по-моему, -надцать долларов. А вот это я вижу впервые. А сколько это стоит?»

Вы ему в ответ: «Столько-то и столько-то».

А он вам с неподдельным интересом: «Нет, ну это дорого по сравнению с тем, на что я рассчитывал».

Ура! Все идет просто прекрасно, потому что теперь вы слышите возражения следующего уровня.

Конечно, сначала клиент будет топать ногами и кричать вам: «Мне некогда! Мне не нравится этот стульчик! Я не хочу на нем сидеть!»

В этот момент важно не растеряться и сохранить его душевное равновесие, что-то вроде: «Ничего, ничего! Потерпите еще пять минут. Сейчас, сейчас! Одну секундочку! Вот, все. Я готов».

И он затихает, потому как процесс в его уме пошел. Если он сидит и смотрит, это значит, что внимание его уже задействовано. Оно уже работает на вашей стороне. Вы кота когда-нибудь пытались приласкать против его воли? Вы его сажаете на колени и начинаете гладить. И он некоторое время делает вид, что ему нравится, но время от времени пытается вырваться. Все дело в том, что его внимание не задействовано, он просто пока еще невнимателен к вам. Его внимание все еще лежит там, где-то на соседней тумбочке. И он в каждый удобный момент пытается вырваться, он пытается избежать вашего навязчивого сюсюканья. Но если же он все-таки расслабился, замурчал, стал жмурить глаза, у вас теперь есть возможность использовать его внимание в своих целях.

В этой игре все линейно, если вы все сделали правильно — вы получаете следующий уровень возражений.

Самое обидное наступает тогда, когда вы слишком наивны и слишком податливы его разговорам, рассказам и тому подобным «интересным» вещам. И вот тогда-то, когда в самый ответственный момент на том конце провода бросают трубку или уезжают в отпуск — становится обидно. Чтобы этого не допустить, нужно очень четко понимать, что внимание можно задействовать и вовлечь в свою продажу этими двумя играми: первая — «А ну-ка вспомни!», вторая — «А ну-ка сравни!».

И все время на этом уровне возражений вы должны думать только об этом: еще факты и еще воспоминания, и снова факты и воспоминания, и так снова и снова, пока в какой-то момент он говорит: «А что у вас еще есть?»

Вы отвечаете: «А вы вспомните, разве вы не получали на прошлой неделе мое коммерческое предложение?»

Он говорит: «Да нет, что-то не помню».

Вот это плохой ответ для вас. Печально, но вам ничего не остается, как парировать как-нибудь эту неприятность: «Извините, наверное, тот мой факс потерялся. Сейчас я вам пришлю новый, а вы попробуете потом его не вспомнить».

Все время контролируйте эту связку «факты — воспоминания».

Запомните, пожалуйста, самые большие неприятности в преодолении возражений происходят, когда вы думаете, что вот он уже на пятидесяти процентах, а на самом деле он еще где-то в районе нуля.

И потом получается, что вы звоните мне и говорите: «Послушай, Андрей, все шло как по маслу. Я видел его уровни возражений. Я применял все те приемы, о которых ты говорил, и в результате у меня ничего не получилось».

Так потому ничего и не получилось, милые мои, что на самом деле ваш клиент был не на том уровне, на котором вы его хотели видеть!

Предлагаемые вам приемы работают безотказно, и они просто волшебные результаты дают. Но есть одна маленькая неприятность, о которой не следует забывать: каждый прием работает только на том уровне возражений, которому он предписан, а на других уровнях он может даже испортить вам все дело.

## ■ РАБОТА С ВОЗРАЖЕНИЯМИ НА «УРОВНЕ ПЯТИДЕСЯТИ ПРОЦЕНТОВ»

Пятьдесят процентов реализованного внимания — «заставляющий купить» клиент. Первое, что нужно помнить — это то, что человек, управляемый умом в таком состоянии, говорит вам в первую очередь о конкурентах или пытается продать вам что-нибудь навстречу. Обычно человек в этом состоянии также высказывает вам все те идеи, которые появляются у него в уме в результате сравнения собственного опыта с вашим предложением.

Обижаться на это ни в коем случае ненужно, тем более, ненужно как-то сильно спорить с клиентом по поводу его мнений и воспоминаний.

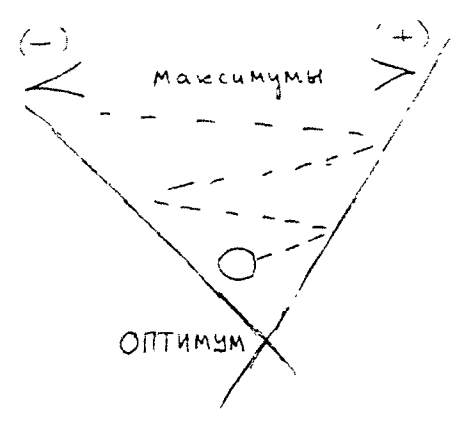
Все, что необходимо для получения успеха на этом уровне, это знание того, как в уме функционируют «механизм выбора» и умение применять те приемы, о которых пойдет речь в этом разделе.

## ■ УПРАВЛЕНИЕ «МЕХАНИЗМОМ ВЫБОРА»

Вы знаете, ум так устроен, что вообще, по природе своей, он очень любит выбирать, а вот человек–то как раз выбирать не очень любит, на этом мы с вами и будем строить свое управление.

У процесса под названием «выбор» есть несколько основных параметров, и мы их сейчас рассмотрим. На эту тему, с вашего разрешения, я предложу вам следующую аллегорию. Была у меня когда–то игрушка. Я думаю, что и у вас она тоже была в детстве. Она выглядела следующим образом: внутри плоской стеклянной коробочки была вмонтирована красочная площадка с дырочками, и по этой площадке нужно было катать шарик, просто балансируешь коробочку, а шарик катается и в какой–то момент в дырочку падает. Знаете, нужна определенная сноровка, наклоняешь площадку то влево, то вправо, и шарик мимо дырочки туда сюда, и в какой–то момент бамс и в дырочку падает. С вашего позволения, я нарисую еще одну схему, она хороша для того, чтобы мы могли более детально рассмотреть механику этого явления.

Вот примерно также действует ум, который занят выбором. Человек терпеть не может, когда у него в уме этот процесс про–



исходит. Если вы когда-нибудь были в магазине вместе со своей женой, которая выбирала пару часов себе блузку, вы поймете сейчас о чем я говорю.

Теперь мы вернемся к нашей схеме и рассмотрим два важных термина, которые на ней изображаются соответствующими символами.

Нам с вами нужно познакомиться с так называемыми «максимумами». Само это слово означает величину, достижимую, конечно, но только в теории. Получается так, что сама эта величина изображает то, что есть в процессе, но отсутствует в результате. Это, скажу я вам, достаточно сложная для понимания штука. Как пример, когда вы видите цифру «4», то вы понимаете что есть что-то, чего будет четыре штуки, а когда мы говорим о «максимуме», мы говорим лишь о том, что кто-то или что-то движется в определенном направлении.

Первый максимум в нашем случае будет называться «условно положительный», на схеме мы обозначим его знаком (+). Этот максимум будет символизировать выбор в пользу исключительности. Что-то, что описывается словами: «Эксклюзивный, единственный в своем роде, самый-самый, непревзойденный, явно не такой, как у всех, выделяющийся на фоне других, последний, чудом уцелевший, недавно появившийся и т.д.»

Второй максимум, который мы рассмотрим, называется «условно отрицательный», и на схеме мы соответственно обозначим его знаком (–).

Знаете, есть такие характеристики, как: «Любой, первый попавшийся, такой же, как у всех, давно используемый, можно встретить на каждом шагу, любой на выбор, почти ничем не отличающийся, никак не выделяющийся, один из тысячи, доступный по цене каждому, у нас ими весь склад забит».

Теперь давайте познакомимся с этими двумя параметрами поближе. Как же все это работает в голове человека? Как же мы с вами можем повлиять на выбор человека?

Человеку, к слову сказать, очень не нравится лучшее, он просто терпеть не может это самое лучшее. Все будет работать очень наглядно, если вы скажете покупателю: «У меня есть кое-что, и это самое лучшее из того, что есть на сегодняшний день».

И после таких слов ваш клиент точно не будет брать это ваше лучшее. По крайней мере, такое ваше заявление тут же провоцирует в его уме спор и множество противоречий. Ни у кого из нас

нет лучших ботинок, лучших компьютеров, лучших автомобилей, лучшей работы. Потому что, когда я иду в магазин за обувью, то на обувь, которая мне нравится, всегда немножко не хватает денег. Хотя я понимаю, что это хорошие ботинки, наверное, самые хорошие из тех, что я когда-либо видел. Но у меня на них нет денег, просто я не могу себе позволить те лучшие в мире ботинки. Это не потому, что я бедный человек, а потому, что у меня есть ум, который не может допустить того, чтобы максимум был достигнут, иначе произойдет короткое замыкание, из ушей повалит дым, а из глаз посыплются искры.

Вторая крайность, которая тревожит ум во время выбора, это худшие или любые.

Ну, это примерно так звучит: «То, что вы сейчас смотрите — это первый попавшийся экземпляр, и я вам его предлагаю. У нас тут таких много, какой на вас смотрит, такой и берите».

Ум человека никогда не делает выбор ни с точки зрения первых попавшихся, ни с точки зрения лучших. Запомните, человека всегда и почти мгновенно отпугивают «единственные», и также сильно его пугают «как все». Так уж распорядилась мать-природа, но человек всегда ищет выбор в районе «оптимума». Нормального человека всегда интересует и очень привлекает оптимальный вариант, но самое главное для нас, что тем же самым занят и его ум.

Вы, наверное, слышали о том, что очень часто люди говорят: «Ну, конечно, это не самый лучший, но и не такой как везде. Это оптимально для меня, я очень долго это подыскивал и выбирал».

Вот этот момент вы должны помнить, когда будете помогать человеку сделать выбор. В рамках этого приема вы будете помогать клиенту делать выбор. Потому что у нас есть клиент, и у него есть ум в состоянии выбора, такое состояние возникает в уме каждый раз, когда он наполнен на пятьдесят процентов реализованным вниманием. Здесь можно было бы знак «равно» поставить, если у вас есть человек, который сравнивает, то у вас обязательно есть ум, который хочет сделать оптимальный выбор. Здесь просто совпадают мотивации двух объектов: с одной стороны, у нас человек, который ищет оптимальный вариант, а с другой — ум, который, выбирая, стремится к оптимуму. Это очень разумная ситуация, в нее легко попадает «человек разумный». Нужно только немного «помочь» этому человеку и его уму в этой ситуации.

Для тех, кто к этому моменту уже очень хорошо понимает, о чем мы здесь говорим, я опишу только общее направление ваших действий, полагаясь на то, что вы в реальной практике найдете

способ подключить свою фантазию и опыт и придумаете, что сказать своему клиенту. Все, что нужно делать, для того чтобы клиент сделал выбор в вашу сторону, это раскачивать внимание к вашему предложению в его сознании от одного условного максимума к другому, примерно так же, как мы заставляем перекатываться стальной шарик по игровому полю, раскачивая детскую игрушку в разных плоскостях (смотри пример выше). Вы ведете беседу, концентрируя внимание клиента то на положительном максимуме вашего предложения, то на отрицательном.

Например, клиент говорит вам: «Молодой человек, но ведь вы не первый, кто делает мне подобные предложения. Вот, например, в прошлом месяце я получал пару факсов с подобным содержанием».

Вам вопрос: к какому максимуму относится это заявление?

Правильно! Конечно же, к условно отрицательному! Мы можем сделать вывод, что внимание человека находится в районе «минуса». Что мы теперь должны предпринять? Правильно! Мы отвечаем ему что-то типа: «Да! Я с вами полностью согласен, предлагаемые мной товары приобрели за последнее время такую популярность, что все больше народу пытается сделать на этом деньги. Но все же я обращаю внимание на то, что я и моя компания были первыми на этом рынке. Если вы помните, мы еще год назад стали активно продвигать наши образцы на выставках и презентациях, в то время как остальные еще только присматривались к этому товару».

Как вы думаете, где теперь находится внимание клиента?

Правильно! Теперь клиент вынужден размышлять в категориях «плюса».

Потом клиент говорит что-то типа: «Но если этот товар появился недавно, и мы будем первопроходцами в вопросах его продвижения, не вызовет ли это проблемы с его техническим обслуживанием?»

И теперь это волшебное слово «проблема» говорит вам о том, что вы находитесь на следующем уровне возражений, можете записать себе очко в свой игровой актив, еще один шарик упал в лузу на вашем игровом поле.

Для менее искушенных в вопросах ведения переговоров читателей я предлагаю к рассмотрению более линейные и, как следствие, более действенные приемы влияния на клиента на уровне пятидесяти процентов.

## ■ АНАЛИЗ «КЛИЕНТСКИХ ИСТОРИЙ»

Вы столкнетесь с тем, что ряд клиентов будет достаточно «профессиональным» в том, чтобы покупать те товары, которые вы предлагаете, они достаточно осведомлены по части ваших конкурентов, их ценовой политики и ассортиментных возможностей. Как раз по отношению к этим клиентам и будет применяться описываемый ниже прием.

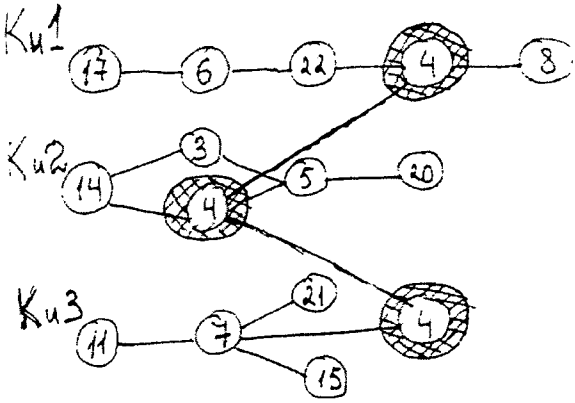
Первое, что вы должны запомнить, так это то, что, к вашему сожалению или к счастью, вы все равно не сможете запретить человеку интересоваться вашими конкурентами, знать цены на товар у ваших конкурентов и вообще знать больше о рынке тех товаров и услуг, с которыми вы работаете. Надеяться на то, что доступ к такой информации можно было бы ограничить, просто глупо. Есть только одна возможность, которую вы можете использовать по отношению к человеку, который слишком много знает о том, что вы ему предложили. О ней-то теперь и пойдет речь.

Есть одна рекомендация к вам на правах приказа. Прежде чем вы продолжите разговор с клиентом, который профессионален в том, чтобы покупать ваши товары, осознайте для себя следующую мысль: «Этот человек уже был к компании «А», также он был и в компании «Б», и даже был в компании «Д» и все равно ничего не купил во всех этих компаниях».

Почему же он все-таки пришел к вам?

Для нас это означает только одно: есть у него какая-то одна и та же проблема, которую он пытался решить, посещая все эти компании. И эту его «проблему» там, во всех этих компаниях, никто не заметил. Если вы ее сейчас сможете заметить — отлично. Его поиски на этом закончатся. Если же не сможете, он пойдет в следующую компанию. И будет ходить так до тех пор, пока не найдется кто-то, кто сможет, наконец-то заметить его проблему. Если вы будете чуть внимательнее к клиенту, то обнаружите, что клиенты с удовольствием делятся впечатлениями от работы с вашими конкурентами. Такие их рассказы бывают настолько яркими и содержательными, что я решил посвятить им целый термин. Я предлагаю величать эти рассказы «клиентскими историями».

На схеме «клиентская история» обозначена буквами «Ки». Кружочки с цифрами символизируют факты, сообщаемые клиентом в процессе изложения своей истории.




Давайте я вам по этому поводу пару примеров житейских приведу.

Вот, например, очень простой, я бы сказал, линейный пример.

Пришел человек и говорит: «Я вчера был в компании «А».

Вы его спрашиваете: «А что там, в этой компании, есть интересного? Что вам там запомнилось? Что вы там искали? Почему вы искали именно это? Ну и как вам там, у них?»

Он начинает рассказывать: «Да ничего особенного. Вы знаете, там, в этой компании, люди очень плохо общаются. После визита в компанию «А» я пошел еще в компанию «Б» и мне там тоже не понравилось. Сначала, правда, все было ничего, попили кофе, поговорили, обсудили пару вещей, но вот потом мне очень не понравилось, как общается их секретарь. Потом я побывал в компании «С». У них там вообще, знаете ли, неправильное отношение к людям. Потом была еще компания «Д» и все бы было ничего, но один из ее сотрудников, который со мной вел переговоры, почти не умел общаться. Потом я был в компании «Е», там меня вообще никто не хотел слушать. А теперь я пришел к вам».

Как вы думаете, что хочет купить этот человек?

Если вы думаете, что он хочет купить ваши товары, то я зря тратил время, разрабатывая материал для этой книги на протяжении пяти лет.

Он хочет только одного, он хочет, чтобы с ним пообщались «хорошо». Вот и все, что он хочет, больше ничего.

Давайте еще один пример рассмотрим.

Приезжает к вам человек и говорит: «Вы знаете, мне нужен «К-45».

Что такое «К-45» — совсем не важно. Например, это будет такая железная фитюлька, я не знаю для чего она ему, но он ее ищет. И эта штуковина называется «К-45».

После ваших правильных вопросов он начинает рассказывать: «Я ее уже давно ищу. Сказать точнее, уже месяца полтора. Я уже был на заводе в Мытищах, где их делали раньше, к сожалению, там теперь делают «Р-12», вместо «К-45». Потом я поехал в Алтуфьево, на рынок. Я там весь день бродил, там есть только «Р-12», «К-45» ни у кого нет. Потом я поехал в центральный магазин, там тоже нет «К-45», там только «Р-12». Потом я был еще где-то и искал «К-45», и там тоже везде были только «Р-12». Теперь я приехал к вам».

Что нам нужно ответить этому парню, если у нас с вами, господа, есть на складе много «Р-12», и тоже нет ни одного «К-45»?

Продавец-неудачник обычно отвечает примерно так: «Ха-ха-ха, а у меня тоже нет «К-45», но зато есть парочка отличных «Р-12» и причем они дешевле, чем везде».

Профессионал же начинает думать примерно так: «Минутку! Почему же этот человек тратит так много времени на бесполезные поиски этой самой «К-45»? А не потому ли, что все мои конкуренты либо спорили с ним, либо просто, как в справочном бюро, отвечали, что, к сожалению, «К-45» у них нет? И никто из них не подумал о том, что где-то там, ровно на уровень возражений ниже, лежит проблема, которая заставляет этого человека тупо и бескомпромиссно искать эту «К-45».

Коль уж мы заговорили о «справочных бюро». Часто так бывает, что торговая компания тратит кучу денег на рекламу ради того, чтобы получить входящий звонок. И вот как раз в тот момент, когда этот самый звонок прозвенел, какой-нибудь дилетант снимает трубку и говорит: «Здрасьте! Компания «Что же вам неймется...» слушает».

Потом он задает второй, не менее умерщвляющий ситуацию вопрос: «Что вы хотели у нас купить?»

После такого вопроса, клиент, как в доброй сказке про волшебную палочку, говорит: «Я хотел «К-45».

И теперь это мертвое тело вместо того, чтобы выяснить, зачем клиенту этот самый «К-45», почему именно «К-45», кто ему сказал, что кроме «К-45» больше ничего не подойдет, отвечает: «К сожалению, «К-45» у нас нет».

Итак, еще раз. Когда мы слышим, что человек где-то был, что-то видел, имеет какое-то представление о том, как это продают, мы внутри себя ликуем: «Классно! Это же просто хорошо! Раз вы мне рассказываете о моих конкурентах, значит они не смогли заметить вашу проблему. Это же просто очевидно. Если я слышу о них, как о своих конкурентах, значит у меня есть шанс оправдаться. Это значит, что у меня есть шанс выиграть у них».

Последний пример.

Есть такой персонаж Вовочка, знаток русской кухни. Вы его все видели по телевизору в рекламном ролике вкусного майонеза. Все становится прозрачным, если допустить, что Владимир Соколов действительно знаток русской кухни. Представьте, что есть несколько компаний, производящих майонез под конкурирующими торговыми марками. И эти компании, торгующие майонезом, решили снять такой вот ролик с участием именно этого повара — Владимира Соколова. Почему же Владимир Соколов принимает участие именно в том ролике, который мы имеем возможность видеть? Все просто: другой режиссер не смог разглядеть Вовочкину проблему. И только поэтому он не смог снять ролик с участием Владимира Соколова. Единственный, кто увидел проблему Владимира Соколова, это режиссер того ролика, в котором выше упомянутый знаток русской кухни в конце концов снялся. И забавно здесь то, что та проблема, благодаря которой съемки стали возможны, видна в самом рекламном ролике, потому что во всех других роликах ее бы просто не было. А в этом ролике она есть, ее учитывают, эту проблему, и нам ее показывают.

И теперь я хочу узнать у вас, что же это за проблема такая?

Вспомните сюжет этого ролика. Там есть мужчина повар. Он выходит и говорит: «Здравствуйте, я Владимир Соколов — знаток русской кухни...» И тут появляется: «Все, что я умею, я умею благодаря моей маме».

А дальше появляется его мама. Вот такая очень тонкая история. Это психология, ребята. Здесь вам не просто майонез. Вам

нужно научиться понимать, почему остальные не смогли снять ролик.

Почему?

Вот эта идея, она очень маленькая, но важная. Потому что в этом ролике должна быть его мама. Обязательно должна быть его мама, и он им всем об этом говорил. Он говорил: «Я во всем обязан своей маме. Вообще я телевизор ненавижу, я его не смотрю. Мне некогда. Но у меня мама обожает телевизор. Она просто фанатик телеэкрана. Снимите ее в ролике. Давайте она скажет, что я ее сын».

Понимаете, о чем я говорю? Если у человека была возможность и он ей не воспользовался, это значит у него есть проблема. Думайте, думайте, думайте.

Когда клиенты вам говорят: «Вы знаете, нам предлагают «иксы» и «игреки», чуть ли не раз в неделю, и мы все равно назло врагам их не покупаем». Это значит, что есть у них что-то, почему они их не покупают. Это просто что-то очень конкретное, об этом можно слышать и знать, это можно трогать и видеть, какая-то ощутимая наблюдаемая проблема.

Как-то мы с моим помощником приехали в компанию вести переговоры, и там на наших глазах разыгралась такая ситуация: коммерческий директор не захотел участвовать в переговорах и попытался выйти из кабинета, на что директор так неоднозначно на него посмотрел, тяжело вздохнул и закурил... После этого шага, со стороны директора, коммерческий как-то хитро улыбнулся и сказал: «Я, в принципе, могу задержаться еще минут на пятнадцать...»

Вечером мы обсуждали рабочий день и вспомнили эту ситуацию, и мой помощник у меня спросил: «Послушай, а что он хотел этим сказать?»

Вот когда вы научитесь читать мысли клиента и с пол-оборота понимать, где напряжение и в чем его проблема, тогда он и заплатит вам тысячу долларов. А до этого момента он просто так и будет всего лишь намекать изо всех сил. В этом и есть суть его игры на этом уровне. Вам просто нужно научиться выяснять быстро простые вещи — Что? Где? Как? Почему? А еще такие, не менее простые, как — почему именно так, а не по-другому? И что было бы, если бы было по-другому?

Это и есть та основная мысль, которая заложена в описанном приеме.

## ■ РАБОТА С «ВИДИМЫМИ ПРИЗНАКАМИ»

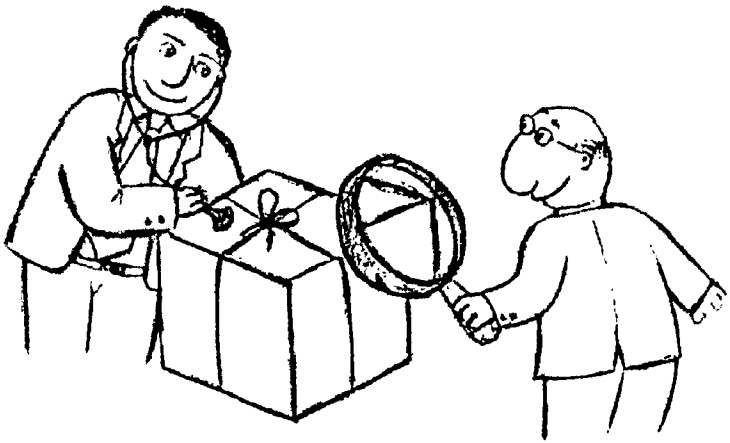
«Новый русский» пришел в Америке в картинную галерею. Бродит какое-то время по залу, наконец, подходит к картине Пикассо и спрашивает у смотрителя: «Скажите, а сколько стоит такая картина?» Смотритель улыбается и говорит: «Понимаете, господин, это вечное, неоценимое, это же красота, она не имеет цены». На что новый русский говорит: «Послушай, кончай мне мозги пудрить. А ну-ка зови своего шефа, я с ним поговорю». Позвали директора галереи, тот созвонился с директором фонда. В результате новому русскому продали эту картину за десять миллионов долларов. Он достал деньги из багажника машины, рассчитался за картину с директором галереи. Бросил картину на заднее сидение машины. Отъезжает от галереи, звонит другу по мобильному телефону и говорит: «Значит так, Гоша, открытку на день рождения я Вовану купил, теперь поеду за подарком».

К счастью, на нашем пока еще не полностью сформировавшемся рынке вы еще можете встречать ваших потенциальных клиентов, которые вообще не разбираются в том, что должна закупать их компания, и в том, что конкретно предлагаете вы, и кто еще кроме вас может это предложить. Это именно та особенность нашей общественной и коммерческой жизни, учитывая которую мы и будем применять прием, который описан в этом разделе. Хотел бы напомнить, что клиент, который понятия не имеет о том, о чем вы его спросили или что вы ему предложили, все же будет совершать с этой информацией некоторый процесс мышления и в результате обязательно выдаст вам продукт такой деятельности.

Возвращаясь к предыдущей главе, можно утверждать, что на пятидесятипроцентном уровне возражений у нас будет два типа клиентов. Первые будут продавать навстречу свои фантазии и

воспоминания, опираясь на конкретные особенности вашего предложения, и вы теперь уже знаете, что с ними делать (смотри предыдущую главу). Вторые также будут оперировать воспоминаниями и фантазиями, но эти их воспоминания и фантазии будут лишены конкретики, и они будут серьезно удалены от существа рассматриваемого в ходе переговоров вопроса.

Основной девиз, которому мы в этой ситуации будем следовать, будет звучать примерно так: «Концентрируйте внимание клиента на видимых признаках вашего продукта!» Иногда в сведущих кругах об этом говорят как о необходимости провести презентацию. Я бы добавил. Да, господа! Вы совершенно правы, именно презентацию, но, учитывая, что видов презентаций, известных только мне, например, больше десятка, хотелось бы конкретизировать, в этой ситуации нужно провести «линейную презентацию».



Прежде всего, давайте познакомимся с этим загадочным словосочетанием — «видимые признаки». Представьте себе «икс», и теперь я буду утверждать, что этот «икс» красивый. Скажите, дорогой читатель, это видимый для вас признак? Правильно, это очень невидимый признак. Это достаточно непростая психологическая ситуация: красивый — это очень и очень невидимый признак. Вы сталкивались с тем, что одни девушки красивые, другие не очень. А вы сталкивались с тем, что та девушка, которую вы считали красивой, все остальные считали некрасивой? Шутка здесь в том, что «красивый» — это ужасно невидимый признак.

Этот «икс» удобный и приятный. Не видно? Единственный, неповторимый, необычный, нестандартный, супер, отпад, оригинальный, ультра, экстра, незаменимый... Это все признаки, которых не видно!

Что же такое видимый признак? Видимый признак — это что-то, что принадлежит продукту или как-то связано с ним, но самое главное, что это то, что вы можете наблюдать сами. Например, этот «икс» напечатан черным цветом. У меня есть дочь пяти лет, она может напечатать такой «икс» на компьютере.

Этот «икс» пахнет типографской краской.

Согласны, что это достаточно наблюдаемый признак?

А вот, например, этот «икс» хорошо пахнет?

Ерунда? Не слышно никаких запахов?

Что? Икс хорошо продается? Полная ерунда, неправильно излагаешь!

Мои клиенты любят «икс», потому что у них его хорошо разбирают — примерно так должно было звучать.

Или так: мои клиенты за последний месяц продали двести коробок таких вот «иксов». О-го-го-го-го! Это уже очень даже видимый признак.

На этих «иксах» можно иметь стопроцентную наценку. Вот это видимый признак.

У иксов хорошая цена — невидимый признак.

Это дешево? Да ладно, ерунда какая-то.

По сравнению с чем дешево?

Кто говорит, что дешево?

Видимый признак — это что-то, что констатирует легко наблюдаемый объективный факт: «У меня есть один клиент, который эти «иксы» продает всем своим покупателям со стопроцентной наценкой. Они от этого просто в восторге, еще и друзей своих приводят».

Вот при таком подходе это видимый признак. Может быть, он сошел с ума, я не знаю, может быть, ему больше делать нечего. Но я это видел. Вот он здесь, хотите, я вам его покажу?

Мне буквально вчера в одном большом продуктовом магазине подарили очень хороший пример. Представьте себе, у конкурентов такие же пельмени, как и у них, но на пять рублей дешевле. Банально, вот один гастроном, а через дорогу другой гастроном. В этом гастрономе пельмени стоят, допустим, двадцать пять рублей, а в соседнем гастрономе они стоят тридцать рублей. Естественно,

все ходят и возмущаются: «Такие-сякие спекулянты, там пельмени по двадцать пять рублей, здесь — по тридцать! Что за ерунда такая? Куда власти смотрят?»

«Концентрируйтесь на видимых признаках»,— подумал директор, и что он сделал? Директор магазина, у которого пельмени дороже, говорит покупателям: «Я не знаю, как там, в других магазинах, но я свои пельмени покупаю прямо на том заводе, где их делают. У меня даже есть диплом официального дилера и благодарственное письмо от директора этого завода. Я, кстати, ума не приложу, откуда мои конкуренты могли взять такие же, но на пять рублей дешевле?»

И вот уже все покупатели берут у него пельмени на пять рублей дороже.

Почему, как вы думаете?

Им говорят: «Вы что, одни и те же пельмени, зачем переплачивать пять рублей?»

Они отвечают: «Нет, нет и нет! Не такие же. Там диплом на стене висит, а у вас нету!»

Делать признаки видимыми, вот что нужно для такого клиента. У меня один раз был случай такой. Я очень долго с парнем философствовал на тему доставки. Мы очень долго обсуждали, хорошо это или плохо, бывает она или не бывает, дорогая она или дешевая. И, в конце концов, я понял, что мне не хватает видимых признаков.

Я подошел к окну, отодвинул занавеску и говорю: «Кстати сказать, моя доставка прямо перед вашими окнами. Вот видите эту красочную «Газель». Я как раз на ней вожу заказы своим клиентам».

Хотел он или нет, но его внимание сразу оценило ситуацию. После этого он уже время от времени поглядывал в окно. Что произошло с его вниманием? Оно уже не могло отвлечься от сути нашего разговора. Новенькая красочная «Газель» — это уж очень видимый признак.

Это очень простая идея. Человек, побывавший у вас на презентации, например, испытал массу впечатлений разных. Не знаю, понравилось ему или нет, это его проблемы, но презентация — это очень видимый признак, и она обязательно оставляет впечатление. Это огромный приоритет по отношению ко всем остальным предложениям. Он участвовал, он был и он делал, и это очень серьезное испытание для его психики и для его внимания.

Перефразируя народную мудрость, скажу: «Лучше один раз показать, чем сто раз похвалить».

Концентрироваться на видимых признаках — это значит просто говорить о каких-то видимых, заметных вещах.

Например: «На презентации «иксов» ожидается десять-двадцать представителей компаний. Это живые дяди и тети, которые бросят все свои дела и приедут. Между прочим, дел у некоторых в сорок два раза больше, чем у вас. Вы тоже можете приехать и убедиться в этом сами. Тот билет, который я вам вышлю, является входным билетом на нашу презентацию. Вы получили билет? Отлично!»

Билет, например, это очень видимый признак. Это то, что можно видеть, чувствовать и понимать. «Вы мне обещали» — просто полная ерунда. А вот то, что «я вас не видела среди гостей вчера» — вот это да, вот это легко наблюдаемый факт. Поймите, это об одном и том же, но с разных сторон. «Вы мне обещали» — это невидимый признак, а вот то, что «я вас искала в зале и не нашла» — это очень даже ощутимо, потому что это видимый признак. Если вы его правильно используете, вы тут же получите проблему.

Он просто скажет что-то типа: «Да уж так вышло, вы знаете, у меня здесь кое-какие проблемы, и я их никак не могу решить».

Но это уже заботы следующего уровня возражений.

Вот еще пример из жизни. Я как-то раз решил купить себе диктофон. Отправился на поиски. Нужно добавить, что в этом деле я полный профан. Прихожу в первый магазин, говорю: «Здравствуйте, мне нужен диктофон». Продавец начинает работу: «Отлично! Выбирайте! У нас прекрасные, отличные, потрясающие, невообразимые, удивляющие, ошеломляющие, классные, дешевые диктофоны, причем у нас они везде здесь. Есть вон там, вон там, вон там, там это все тоже диктофоны».

Чувствуете сейчас, где ваше внимание? Вам понятно, в чем ошибка этого продавца? Парень просто размазал мое внимание по своей витрине. Там у него пара сотен этих диктофонов стоит. Я даже не могу взглядом их все охватить, а он все руками машет и кричит: «У меня здесь не все, смотрите внимательнее, есть еще вон там, в дальнем шкафу!»

Две минуты такого общения и все, у меня нет выбора вообще. Выбора столько, что я понял, что я не смогу выбрать. Все, привет, я понял, что я попал не в тот магазин.

Я говорю ему: «Ладно, я пошел, а то мне уже плохо от такой продажи».

Прихожу во второй магазин с тем же вопросом: «Мне нужен диктофон».

Продавец мне дружелюбно так: «Вы знаете, дело в том, что на сегодня существует около тысячи разных моделей, так что сами понимаете, диктофон — это понятие растяжимое».

И этот профессионал задал мне простые вопросы: «Вам нужен маленький, большой, средних размеров? Ну ладно, пальцем покажи, не умничай».

И вот в таком духе. Он говорит: «Значит так. Диктофоны бывают трех видов: кассетные, микрокассетные, цифровые».

И он как-то очень быстро меня вывел на одну очень интересную для меня модель. Человек со мной поговорил, и буквально через пять минут я уже знал какой диктофон мне нужен. Проблема в том, что я не думал, что всего на пятьсот рублей дороже я смогу купить чуть ли не в десять раз круче. Именно это я ему и сказал.

Он говорит: «Ну, вы знаете, на самом деле их у нас, конечно, не так много, но, я думаю, до завтра один потерпит. Короче, если вы завтра приедете, все будет в порядке».

Пять-десять минут правильной хорошей работы и все. Я больше вам скажу: вполне возможно даже, что я купил этот диктофон рублей на триста дороже, чем везде. Но я теперь не смотрю везде, потому что у меня эта проблема решена. Все, диктофон — больше не моя проблема. Я теперь присматриваюсь совершенно к другим вещам.

# ■ УПРАВЛЕНИЕ ВОЗРАЖЕНИЯМИ «СЕМИДЕСЯТИПЯТИПРОЦЕНТНОГО УРОВНЯ»

> Любая вещь, ситуация или человек имеют лишь те характеристики и преимущества, которые мы в них успели рассмотреть и которые мы готовы применить в собственных целях. Первобытный человек использовал остро заточенный кремень, для того чтобы убивать мамонта, а современному человеку тот же кусочек остро заточенного кремня служит сердцем вычислительной машины.
>
> Кузнецов А.Е.

Для начала нужно сказать, что проблема — это все же слово иностранное, и придя в наш с вами деловой язык, оно несколько утратило свою конструктивную основу. Все чаще проблема ассоциируется с чем-то негативным или нежелательным. Посему я хотел бы внести ясность в этот вопрос. Когда мы с вами будем говорить о проблемах, мы будем говорить о них в контексте того, что это всего лишь задачи, решение которых нам известно или к решению которых можно приступать. Собственно задача продавца на описываемом уровне возражений как раз настроить ум клиента подобным образом.

Проблема — это следующий уровень возражений. Как только вы концентрируетесь на видимых признаках, или как только вы проводите анализ клиентской истории, вы тут же получаете проблему. Проблему, проблему, проблему. Не надо говорить ему: «Ты обманул меня и не приехал на презентацию, хотя обещал!»

У нас человек двенадцать раз обещал приехать на встречу с консультантом и в очередной раз не приехал, она звонит ему и говорит: «Очень уж мне хотелось узнать, как вы выглядите, но опять я не смогла с вами встретиться».

Этой фразы достаточно для того, чтобы получить от него проблему.

Если же она начнет умничать: «Вот вы такой-сякой. Вы не правы. Мы все равно лучшие. У нас тут круче, чем везде», она обязательно получит предыдущий уровень возражений и не видать ей его проблем как своих ушей.

Уровень «ожидающего продажу» — это уровень самый сложный, но не в плане общения. Я скажу так: «Чем глубже по уровням возражений, тем свободнее вы можете себя чувствовать в плане общения».

Например, может быть, даже ваши крутые словечки клиент проще будет воспринимать, он уже не очень сильно будет на это все отвлекаться. С ним становится приятнее и проще общаться. Ваш клиент с каждым новым погружением на уровень ниже будет становиться все более и более человечным и все более и более размышляющим. Чем больше процентов остаются реализованными, чем больше человек концентрируется на вас и вашем предложении, чем больше понимания к вашим предложениям, тем вежливее у него речь, тем охотнее он рассказывает разные интересные вещи о себе, о своем бизнесе, о своих товарах и успехах. Иногда, если вы действительно профессионал, можете услышать даже какие-нибудь интимные подробности его личной жизни, и это не должно вас пугать, это результат реализации внимания. Клиент вдруг рассказал историю о том, как в детстве подрался за девочку из 8 «Б»? Ничего страшного, все в порядке, все идет по плану, откиньтесь на спинку кресла и подождите, пока его ум установит все необходимые для успешной работы компоненты.

Кажется, эту фразу я уже где-то читал?

А вы?

## ■ ФОРМУЛИРОВКА ПРОБЛЕМЫ

Шерлок Холмс и доктор Ватсон лежат в палатке на берегу реки. Холмс задумчиво смотрит вверх и спрашивает у Ватсона: «Дорогой друг, о чем вам говорят эти яркие звезды на небе?» Ватсон, немного смутившись, отвечает: «О том, Холмс, что завтра будет хорошая ясная погода!»
Холмс поворачивает голову, смотрит на доктора и говорит: «А мне о том, что у нас только что украли палатку, Ватсон!»

После того как вы получите проблему, не забудьте ее сформулировать и для себя, и для клиента. Это маленький прием, на котором я не стану задерживаться надолго. Но все же скажу. Обычно человек вообще не думает о том, что у него есть какая-нибудь проблема. Он даже не думает о том, что она вообще могла бы быть, пока это самое явление в его жизни, с которым он так долго мирился, не приобретет какое-нибудь название или хотя бы табличку. То, как вы обзовете круг его текущих неприятностей или сложившуюся ситуацию, не будет иметь большого значения в деле их разрешения, но будет иметь огромное значение в том, подпустят ли вас к их решению в будущем.

В жизни это выглядит примерно так: болеет, например, ваш ребенок насморком и, вроде, ничего страшного в этом нет. Каждый знает, как лечат насморк, и каждый считает своим долгом в этом самом насморке поучаствовать. И живет себе этот насморк, и не обращает на него никто никакого внимания. Но вот появляется доктор, задает вам несколько профессиональных вопросов, что-то типа: «Когда это началось? Что вы уже предпринимали по этому поводу? Насколько это было эффективно?»

Он кивает вам одобрительно головой и очень серьезно говорит: «Угу! Да! Понял! Круто!»

А потом заявляет: «Господи! Так, похоже, у вашего ребенка хронический ринит с гемогенным синдромом!»

Чувствуете, да? Теперь это уже не насморк, теперь это проблема, которую надо решать, и чем быстрее, тем лучше, а то гляди еще, начнутся необратимые процессы.

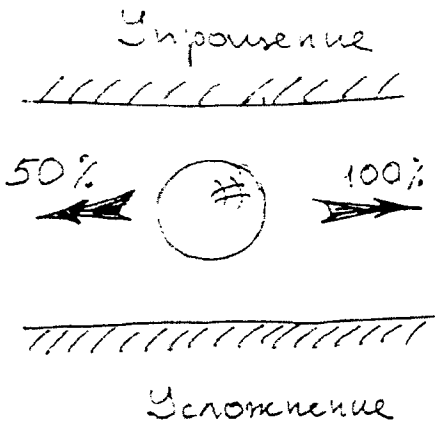
Только, пожалуйста, не злоупотребляйте специфическими и профессиональными терминами, формулируя проблему человека. Ваш клиент не только должен запомнить, как прозвучала ваша формулировка его проблемы, но еще и согласиться с тем, что она верна, а потом еще и научиться ею пользоваться, по крайней мере, выговаривать по слогам.

Возвращаясь к нашей теме, хочу отметить, что в этом разделе нас все же больше будут интересовать методы решения проблем. Таких методов, естественно, современной науке известно достаточное количество. Я вам сейчас попробую коротенько описать один из них. Собственно говоря, овладев в совершенстве только этим методом, мне удалось на протяжении года частной практики сыскать себе славу специалиста в области решения проблем личности.

## ■ РАБОТА С ПРОБЛЕМОЙ МЕТОДОМ «ДВУХ «У»

В рамках этого метода мы будем оперировать двумя терминами, первые буквы в названиях которых и составляют название всего метода. Соответственно первая «У» происходит от слова «усложнение». Вторая «У» по логике вещей происходит от слова «упрощение».

И здесь для удобства запоминания мы с вами тоже схему небольшую рассмотрим.




У нас на схеме две плиты: нижняя плита символизирует первое «У» (усложнение), а верхняя плита символизирует второе «У» (упрощение). Шарик, расположенный между плитами, будет олицетворять ту проблему, которую мы сформулировали как точку входа на этот уровень возражений.

Так как я надеюсь на то, что вы все-таки рано или поздно профессионально овладеете предлагаемой методикой, подскажу вам небольшой тест, используя который вы смогли бы в будущем для себя самого определить, получилось ли у вас обработать проблему так, как положено, или нет.

Для того чтобы провести проверку проблемы на решаемость, достаточно отклик вашего клиента на ваши рассуждения пропустить через предлагаемые ниже принципы:

1. Если в решении его проблемы вами допущены ошибки или попытка решить проблему не удалась, то клиента, как говорят специалисты, «выстреливает» на уровень выше в соответствии с нашей «таблицей уровней возражений». Ваш клиент решает не решать проблему, потому что она, по его мнению, уникальна и имеет решение, отличное от предложенного вами. У некоторых клиентов появляется идея: «Так как мне предложили, я уже пробовал действовать и у меня ничего не получилось». Или: «Я знаю многих, у кого было то же самое и ничего страшного с ними не произошло».

2. Если проблема клиента вами решалась правильно, то он переходит на следующий уровень возражений, где есть уже сто процентов реализованного внимания, которые позволяют человеку действовать. Говоря другим языком, единственно правильное решение проблемы — это начало реальных действий в сторону ее решения со стороны ее же владельца. В нашем случае любая такая деятельность, связанная со сформулированной нами проблемой клиента, это уже следующий уровень возражений.

Задумайтесь на секунду, чем отличаются фразы: «Я думаю, что мы не сможем перечислить деньги так быстро» и «Я пойду, узнаю, сможем ли мы перечислить деньги так быстро!»

Если вы все делаете не правильно, проблема будет двигаться в сторону альтернативы выбора ровно на уровень выше, это изображается левой стрелкой на нашей схеме. Просто запомните, что, если в результате работы с проблемой клиента вы получили еще возражение уровня пятидесяти процентов, это означает, что вы все делали неправильно.

Например, он говорит: «Ты знаешь, так как ты меня учишь, я уже пробовал и у меня из этого ничего не получается».

Вы говорите: «А ты попробуй вот так и вот так».

Если вы говорите неправильно, он парирует: «Да ну, так я тоже пробовал в прошлом году, и у меня тоже ничего не получилось».

Видите, у вас не получается раскусить его проблему, и поэтому человека вышибает обратно, как автоматическую пробку электросчетчика в новогоднюю ночь.

Если же вы все делаете правильно, то человек начинает делать что-нибудь для того, чтобы решить свою проблему. А это следую-

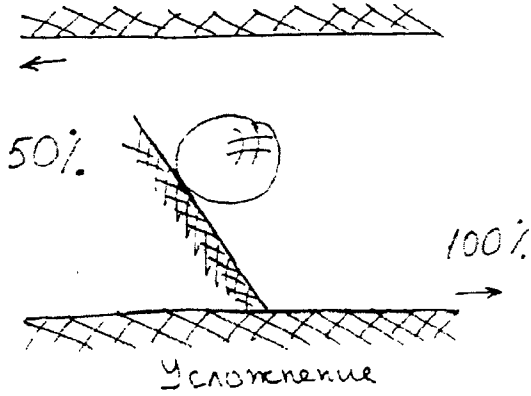
щий уровень возражений, уровень, на котором больше не размышляют — на этом уровне начинают действовать.

Вы даете человеку совет, и он вам говорит: «Послушай, хорошая идея! Как же я раньше до этого не догадался? Посиди минутку, я сейчас сбегаю, кое-что попробую предпринять!»

Вот теперь можете выпить кофе, все идет по плану.

## ■ ТЕОРИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ПЕРВОГО «У» (УСЛОЖНЕНИЕ)

Первая, нижняя линия называется «усложнение». Вторая, верхняя называется «упрощение». На нашем с вами сленге это будет звучать так: «подрезать снизу» и «подрезать сверху».




Что же означает «усложнение»? Иногда это еще звучит как «подрезать снизу». В свое время я занимался наркоманами, поэтому, пользуясь случаем, могу такой вот пример житейский привести. Вот приходит наркоман к доктору. Парень пять лет употреблял героин. Я знаю, многим из вас этих ребят искренне жаль. В связи с этим я хотел бы еще разочек акцентировать внимание на том, что значит употреблять наркотики. В первую очередь, это значит, что в то время, пока все нормальные люди работают, воспитывают детей, нервничают, делают ошибки и добиваются результатов, принося пользу обществу, этот человек лежит на диване, ни о чем плохом не думает и испытывает кайф, как лабораторная мышь с электродом в голове. Больше того, иногда он даже поскуливает и ножками так подрыгивает от удовольствия. И вот он приходит к доктору, пять лет он употреблял героин и ловил кайф,

а теперь приполз. Ему родители давали денег, и он нормально себя чувствовал, и классно ему было. И так прошли все эти его «продуктивные» пять лет, и вот он приходит к доктору весь такой модный, в ушах плеер орет. Такой весь меломан-любитель, с деньгами и чуть-чуть под кайфом. Вот он садится в кабинете в кресло, забрасывает ногу на ногу, жует при этом жвачку и говорит: «Ну, типа, доктор, короче, я решил завязать, типа того. И вот я, короче, пришел к вам, вы меня, типа, лечите, но у меня времени только до двух часов. В два часа мы уезжаем с ребятами на концерт нашей любимой рок-группы, а вот когда я оттуда вернусь, я не знаю».

Вы понимаете, что помочь этому парню в таком состоянии очень сложно, потому что он не чувствует, что это проблема наркотиков, он просто на ней не сосредоточен?

«Подрезать снизу» — это значит зафиксировать человека на той проблеме, которая у него действительно существует. Если вы проблему правильно подрезали снизу, человек теперь на этой проблеме зафиксирован, он ее очень хорошо видит, теперь он только о ней и думает все время.

Делается это очень просто. Что значит усложнение? Это значит, что я этому парню говорю примерно следующее: «Ты знаешь, я на самом деле не смогу тебе помочь. Я тебе серьезно говорю. Ты знаешь, я думаю что... Сколько, ты говоришь, употребляешь наркотики? Пять лет? Все ясно, я так и думал, слишком поздно. В медицинской практике нет примеров излечения наркоманов с таким сроком. Так что можешь расслабиться и продолжать употреблять эту дрянь без каких-либо трудностей».

Он говорит: «Как это не сможете?»

Я ему: «Да так, просто не сможем и все тут».

Он говорит: «Так у вас же в рекламе написано, что вы чуть ли не за две недели излечиваете от наркотиков?».

Я говорю: «Ты знаешь, что на том сарае написано? А лежат в сарае дрова. Ты взрослый, понимать должен, реклама — двигатель торговли. В рекламе можно написать все, что угодно. А я тебе как специалист говорю. Ничего у тебя не выйдет из этой затеи. Ни-че-го-шень-ки! Придется тебе колоться до самой пенсии, если ты до нее доживешь, конечно».

Вот так вот, очень линейно все делается, если вы все сделали правильно и угадали суть проблемы...

Ваш клиент выключает плеер, снимает наушники, зеленеет, бледнеет, опускает глаза, съеживается и из бравого юноши пре-

вращается в маленького больного, запутавшегося во взрослых делах мальчика. Потом он, шмыгая носом, говорит: «А может быть, есть еще кто-нибудь, кто занимается такими, как я?»

Я спрашиваю у него: «А тебе меня кто порекомендовал?»

Он говорит: «Наталья Борисовна».

Я ему: «Наталья Борисовна хороший специалист. Она просто так никого не рекомендует. Я надеюсь, ты не думаешь, что тебя вылечит какая-нибудь целительница Аня, или колдун Василий? Я надеюсь, ты понимаешь, что это серьезно?»

И теперь человек настроен очень конструктивно, он очень внимательно слушает каждое мое слово, причем он уже никуда не торопится, он уже понимает, что попал в какую-то очень не шуточную ситуацию: «Ну как же, я же...»

Я говорю: «Вот так вот. Раньше надо было приходить. Пришел бы ты годик назад, можно было как-то попробовать, а пять лет, это, конечно, сила. Все. До свидания».

Если вы «подрезали снизу» правильно, человек застыл, человек попался: «Мама, что мне делать?!» — кричит он своему уму, слушая эхо в ответ внутри своей пустой головы.

Вы поймите этот очень простой пример, если бы электрик приходил и говорил вам: «Ой, мистер, у тебя из розетки искры посыпались? Ну, ты не волнуйся. Розетки, искры — это мелочи жизни, это как раз то, чем я занимаюсь. Сейчас я все исправлю, это быстро, я в две минуты уложусь. Ты даже не заметишь».

Вы бы ему даже денег не дали бы за такую работу. Почему? Да потому, что вы не почувствовали бы, что это вообще имеет для вас смысл какой-то. Вы при таком его подходе не смогли бы даже понять, за что ему платить, в чем заслуга-то его, собственно говоря?

Хороший профессиональный электрик, он что делает? Он приходит и говорит: «У-у-у-у-у! Обалдеть! Что, вот это прямо так горело? Ух ты, и отсюда дым шел? Да-а-а! А стену простукивали? Да это просто жуть какая-то. Я впервые это вижу вообще. Нет, ну до этого я, конечно, видел замыкания всякие, но чтобы на финской розетке с фторопластовой прокладкой и вот так вот пробило, это впервые я наблюдаю. Я даже не знаю, смогу ли я это за один день исправить».

Через двадцать минут такого разговора у вас складывается впечатление, что все ваши дела сегодня отменяются. Это значит, что продавец правильно вас «подрезал снизу». Проблему нужно

сделать настолько сложной, почти невозможной, чтобы человек сел и серьезно подумал, а надо ли ему этим заниматься. Чтобы он был на грани отказа, чтобы он настолько загрузился этой проблемой, настолько проникся ситуацией. Если у меня с клиентом строится разговор хорошо, если с клиентом складываются отношения, то к концу такого разговора он уже подумывает, не бросить ли ему весь этот бизнес свой никчемный, не пойти ли ему работать в соседнюю фирму просто продавцом? Все зависит оттого, насколько правильно вы «подрежете» своего собеседника. Вы берете его проблему за ухо и усложняете еще и еще: «Ну что, как тебе?»

Он говорит: «Да пока терпимо, вроде как. Некоторые вон еще хуже живут».

Ну тогда приготовились, будем еще сложнее делать: «А может быть, давай еще сложнее сделаем? Вот представь себе, что это будет вообще единственное, чем ты будешь заниматься всю свою жизнь. Ну, как тебе такой вариант? А теперь представь себе, что все это делают и ни у кого это не получается. И у тебя тоже, возможно, не получится?»

Он говорит: «А нельзя ли всю эту вашу учебную программу сократить по времени с десяти до трех часов?»

У меня был такой клиент, который прочитал рекламу программы «Семь ключей к успеху» и говорит: «Значит так, мне нужен вот этот, этот и этот ключи, и мы готовы сорок пять минут поучиться».

Я говорю: «Вы знаете, что над этим и над вот этим работают лучшие умы Европы на протяжении десяти лет, и то у них еще не все и не всегда получается. А после того как я заглянул в несмышленые глаза ваших продавцов, я могу сказать, что и тридцати часов будет мало».

Нужно усложнить настолько, чтобы это было вообще почти невозможным. Тогда человек действительно будет зафиксирован на проблеме. Тогда вы с ним действительно сможете работать.

Давайте-ка еще один примерчик рассмотрим.

У меня знакомый был, достаточно успешный и богатый человек. Денег-то у него много, а вот лет ему не много. Как говорится, «мужчина в самом расцвете сил». И вот поехал он как-то на юг отдыхать и там, на местном конкурсе красоты, понравилась ему одна барышня. И он на следующий день на ней женился. Представьте, ему тридцать два, ей семнадцать. Он умеет все, она ничего. У него есть деньги, у нее их нет и никогда толком не было. Но все же худо-бедно они жили счастливо некоторое время, пока

ей не стукнуло двадцать три года. А все дело в том, что человек в двадцать три года впервые начинает задумываться о своем предназначении в этой жизни, и личность его начинает искать выход для себя из тесной клетки обстоятельств. Это важный момент в жизни человеческого существа. Вам нужно понять, что это не половая проблема, это и у девушек, и у мужчин одинаково практически протекает. Естественно, она стала начинать понимать, кто она и где она. И ей стало очень это дело не нравиться. Вы, наверное, слышали, как это бывает? Битая посуда по утрам, разборки по вечерам. Все плохо, короче. И вот он мне звонит и говорит, он просто помнит, что я занимался когда-то психологией, поэтому он именно мне звонит: «Андрюха, заезжай ко мне в офис, дело есть. По телефону не могу, надо встретиться, поговорить».

Я к нему приезжаю в офис и, в перерывах между разговорами по своему мобильному телефону, он быстро-быстро объясняет мне, в чем его проблема. Знаете, так, между делом, так небрежно, типа, да вот, случилась со мной небольшая неприятность, говорит мне что-то типа: «Сначала вот это. Потом вот это, потом то. В общем, вот такая ерунда и не знаю, говорит, что делать-поделать?»

Если вы сейчас начнете советовать, что ему делать, грош цена вам и вашим предложениям. Я надеюсь теперь уже понятно, почему? Этого человека сначала нужно зафиксировать на существующей у него проблеме, «подрезать снизу», нужно сделать так, чтобы он принял эту проблему как проблему, чтобы он действительно озадачился этой ситуацией как можно полнее.

Что сделал я? Я ему говорю: «Знаешь, самое хорошее решение — это развестись с ней. Короче, все, привет, товарищ дорогой, бросай ты ее к чертовой матери».

Я ему говорю именно это, потому что знаю, как они любят друг друга. Говорю ему: «Просто собирай вещи и уезжай, и чем быстрее, тем лучше, это мой тебе профессиональный совет».

Он говорит: «Да ладно, хватит прикалываться, у меня проблема, а ты все шутки шутишь. Ты же психолог. Давай, валяй, рассказывай, что делать. Советуй уже, не тяни резину. Давай, начинай. У меня есть тут немножко времени. Я, правда, должен уехать, ты мне быстро посоветуй, и я уеду».

Я говорю: «А ты знаешь, что у этой проблемы, она, кстати, называется «социальная несовместимость», так вот, у нее вообще нет решения? Нет решения и все тут. Вот я тебе теперь без шуток, серьезно говорю. Сколько я знаю психологов по семейным вопро-

сам, все они едят свой хлеб задаром. Потому что ни у одной семейной проблемы нет нормального действенного решения. Все эти рекомендации — это ужасно зыбкая и ненадежная штука, а ты знаешь, я советую только то, что действительно сработает на сто процентов. Так что ничего не получится».

И вот когда мой друг опускает уголки рта, и его улыбка уходит, и на его тренированное и волевое лицо опускается маска печали и растерянности, после того, как он отключает свой мобильный телефон, облокотившись на стол, он берется руками за голову и тяжело вздыхает, вот теперь его поведение говорит мне о том, что сегодня я работаю хорошо и сегодня я смогу спасти еще одну семейную пару от развода, это как максимум, а как минимум, это значит, что первое «У» проведено «на отлично» и скоро я перейду ко второму «У».

Первое «У» — это то, после чего в ходе переговоров можно услышать что-то типа: «А вот здесь, в этом месте вы не могли бы подробней, а то для меня это очень важно! Я чувствую, что у меня здесь есть уже какая-то проблема...»

Это именно то, после чего человек говорит: «Кажется, я понял, о чем идет речь. Вы не могли бы мне перезвонить завтра с утра? Только, пожалуйста, перезвоните мне обязательно и знаете, если секретарь скажет вам, что я занят, вы ей не верьте, требуйте, чтобы она меня с вами соединила. А лучше запишите вот здесь мой мобильный телефон. Не заботьтесь о времени, он у меня безлимитный. Звоните в любое время».

О-го-го! Чувствует, как мы его «подрезали» правильно.

Вот эта идея должна быть вам понятна. «Подрезать снизу» — это значит приоткрыть человеку глаза на всю ситуацию, на весь ее размах и перспективы, нахлобучить ему на голову хорошенькую, сочную такую проблемищу.

Можно сказать, что очередная житейская задача превращается в проблему только после того как была усложнена так, как описано выше.

## ■ ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ ВТОРОГО «У» (УПРОЩЕНИЕ)

Второй прием — «подрезать сверху». Дело в том, что человек, зафиксированный на проблеме, не может действовать или как-то способствовать ее решению. Он просто думает, думает и думает о ней и ничего не делает. Вы, наверное, не раз видели мужчину или женщину с проблемами, и вы, наверное, замечали, что эти люди не особо торопились свои проблемы решать. Вы, наверное, замечали что, очень часто, разговаривая о проблемах, люди имеют гордый вид и многие склонны считать, что проблемы — это нечто безусловное и интересное в их жизни. Это крайне философский вопрос, но все же идея достаточно проста для понимания — проблема решается, только если человек начинает предпринимать какие-нибудь конкретные действия по отношению к ней. Именно конкретные действия, сколько бы человек ни сидел и ни медитировал на тему своих проблем, как бы сильно он ни мечтал об их разрешении, все равно проблемы остаются и ничего особенного с ними не происходит. Только реальные действия, пусть даже самые бездарные, может быть, даже ошибочные, но действия, только они дадут мало-мальски заметное продвижение к решению проблемы. Как бы красноречиво вы не рассказывали и не формулировали свои проблемы, маленькое реальное действие заменит все ваши разговоры и все размышления, какими бы подробными, изощренными они не были.

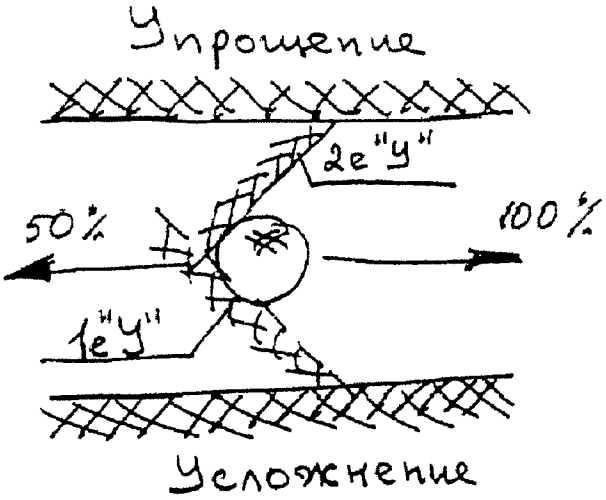
Итак, минуточку внимания, уважаемые господа, разрешите представить — «парень с проблемами».

Я припоминаю сейчас один интересный экземпляр. Я ему говорю: «Ну, а теперь для того чтобы решить свою проблему, тебе нужно сделать, во-первых, вот это, во-вторых, вот это и наконец вот это».

А он мне отвечает: «Ха! Консультант называется. Это я и сам знаю. И зачем же мне это делать? Чтобы не было проблем? А зачем мне, чтобы не было проблем? Смотри как классно: пока у меня есть проблемы, меня внимательно слушают, обо мне заботятся, мне все подробно объясняют и показывают. Если у меня не будет проблем, мне придется пойти оплатить свой заказ, и вы после это-

го и попрощаться со мной забудете. Так ведь? Когда у меня не будет проблем, кому я буду нужен тогда? Мне придется, как и всем остальным, вкалывать с утра до вечера и некогда и не с кем будет поговорить. Ведь когда у людей все хорошо получается, они настолько заняты своими делами, что им и поговорить-то особо некогда».

«Подрезать сверху» — это значит сделать для клиента то, что клиент считает проблемой, обдумыванием чего клиент занят, то, на чем он сконцентрирован, вполне разрешимым, доступным для решения и возможным, проще говоря: «Пора, друг мой, действовать!» или что-то типа: «А не попробовать ли нам сделать вот это?»




В мою бытность частным психологом я очень любил такой прием: к вам, например, приходит женщина сорока пяти лет, платит вам деньги и говорит: «Помоги мне». Я, правда, не понимаю, чем можно помочь такой вот совершенно здоровой женщине сорока пяти лет. Нормальная во всех смыслах женщина приходит и говорит: «Доктор у меня проблемы».

Я говорю: «Да, конечно. Это заметно. Ваш муж заплатил четыреста долларов за ваше «лечение», наверное, у вас должны были бы быть проблемы?»

Про себя думаю: «Мне бы кто помог так вот деньгами мои проблемы решить».

Вот она садится и начинает рассказывать: «Вы знаете, все началось, когда мне было шесть лет. Мы с мамой ходили в парк культуры и отдыха, гуляли, катались на качелях и мне покупали воздушные шарики. И в один день я очень хотела съесть «фруктовое» мороженое, но мама мне его не купила, а вместо «фруктового» она купила мне «пломбир». Вы знаете, доктор, я думаю что, с этого все и началось».

Сидит в кресле женщина, весом килограмм под сто, за которую муж четыреста долларов заплатил, и мне рассказывает, что все ее проблемы из-за того, что в шесть лет ей купили «пломбир» вместо «фруктового»... Прием выглядит примерно так. Сначала вы внимательно слушаете ее рассказ. Потом говорите ей: «Подумайте, может быть, у вас еще в чем-то проблема есть?»

Она вам говорит: «Да, мне вчера наступили на ногу в трамвае».

Вы в поддержку: «А может быть, еще что-то есть, что мы можем обсудить?»

Она вам: «Да, еще я сегодня дома забыла ключи, а дверь входную захлопнула».

И так вот мы чудно общаемся один час, второй, четырнадцатый. У меня был победитель в этом конкурсе, он семьдесят часов рассказывал о своих проблемах. И потом, когда человек все рассказал, вы ему говорите примерно следующее: «Вы знаете, дело в том, что все, что вы говорите, случается и со мной тоже, и почти каждый день? Вы понимаете меня? И со мной случалось, что мне тоже в детстве купили «неправильное» мороженое, и мне в трамвае наступали на ногу и не раз. Я думаю, что и вот той девушке, видите, вон девушка по улице пошла, и ей тоже в трамвае на ногу наступали и, наверное, не раз, и дверь у нее входная захлопывалась. Но она не платит мне четыреста долларов, и я никому не плачу четыреста долларов, чтобы кто-нибудь слушал об этом. Ну так в чем же проблема у вас?»

Иногда после таких вот вопросов от такого вот подхода человек плачет. Иногда долго очень плачет. Иногда очень сильно злится. Иногда бросает стулья. Иногда от души смеется. Но всегда это один и тот же результат: после этого, выходя за дверь кабинета, он начинает действовать. Просто действовать. Он из лентяя и бездельника превращается просто в нормального человека, который что-то начинает делать в своей жизни.

У меня как-то был знакомый один, сейчас такие уже редко встречаются, раньше их больше было. Он все жаловался, говорил: «Вот до кризиса, вот это были дела. А сейчас одни проблемы сплошные. Кризис прошел, и все плохо стало».

Чуть что, сразу: «Да ты что? Кризис же был?»

Потом через год встречаемся, я у него спрашиваю: «Ну что, как дела?»

А он мне: «Да кризис же был».

Я пытаюсь возразить: «Кризис год назад был. Что вы говорите такое? Какой кризис? Привет! Твои конкуренты давно уже впереди планеты всей!»

«Подрезать сверху» — это значит что все, что человек считает серьезным, важным и насущным, нужно превратить в неважное, несерьезное и не такое уж насущное. Он говорит: «Да вы что, у меня же в среду совещание».

А вы ему отвечаете: «Да?! А оно у вас что, в первый и последний раз в жизни что ли проходит?»

А он вам в ответ: «Да нет, каждую среду».

А вы ему: «У нас тоже каждую среду совещание, ну и что?»

Он вам с удивлением: «Как это что?»

А вы ему: «Проблема-то в чем? Не понимаю? В том, что оно «проходит» или что оно «совещание». Что для вас больше проблема в данном случае?»

А потом он говорит: «Да нет, я там с докладом выступаю».

Что делаем?

Правильно!

«Подрезаем снизу»: «Да, доклад это сложно. О чем отчитываетесь?»

Он вам: «Да особо-то и не о чем отчитываться».

Хорошо, теперь «подрезаем» сверху: «Может, тогда и нет смысла туда появляться?»

Вот так вот: снизу — сверху, снизу — сверху, снизу — сверху. В конце концов, проблем не останется, придется что-то делать. А действие — это уже следующий уровень возражений. Предлагаемый прием — это целое искусство, с помощью которого можно выдернуть человека из-за самого высокого забора неприятностей. Очень много людей в жизни бегают вдоль этого забора с языком на плече. Они очень занятые, иногда даже не замечают, как они глупо смотрятся в этой своей занятости. Они делают, делают, делают, ложатся спать, опять делают, опять ложатся спать, опять де-

лают, и так всю жизнь. Большинство можно выдернуть из-за этого забора. Многие настолько переосмысливают свою жизнь, когда видят ситуацию за забором проблем, что просто обалдевают от того, какие большие проблемы они могут решать, прямо здесь и сейчас.

Для усиления демонстрационного эффекта, пожалуй, самое время нам с вами вернуться в приемную наркологической клиники и еще раз внимательно посмотреть в глаза того несчастного, которого мы оставили там, когда рассматривали прием «Усложнение». Что же делать нам с этим парнем, который теперь по полной программе озадачен своими жизненными затруднениями, если конечно тот ужас, который произошел с ним в этой жизни, можно назвать затруднениями?

Теперь наша задача «подрезать» этого парня «сверху», то есть дать ему некоторый толчок к действию. Необходимо предложить ему такое действие, которое он мог бы подхватить с полуслова, а главное — произвести сразу без выполнения всяких промежуточных условий и дополнительных обдумываний.

В общем, я делаю это так, я говорю этому парню: «Хорошо, если ты действительно решил завязать, возможно, я смогу тебе помочь. Подожди здесь, я пойду, посоветуюсь кое с кем».

Я выхожу из кабинета, гуляю по коридору минут пять. Затем возвращаюсь в кабинет с ужасно озабоченным лицом, говорю ему: «Ты знаешь, ситуация непростая, наш врач не хочет даже брать у тебя анализы, но я, кажется, нашел выход. Но ты должен мне пообещать, что не предашь меня ни при каких обстоятельствах. Помни, я тебе доверяю».

Здесь вы должны знать одну особенность в характере любого наркомана. Дело в том, что потеря способности к доверию — это одна из основных причин, почему человек становится наркоманом. Хотя все эти телевизионные рекламные компании, организованные на деньги наркомафии, утверждают, что: «Наркоманами становятся из-за того, что наркотики дают человеку небывалые удовольствия» — все это наглая ложь, помогающая усадить тысячи подростков на иглу. На самом деле одной из главных причин такого медленного самоубийства является потеря того самого ценного чувства, которое есть у человека,— это чувство доверия. Наверное, это станет ключевой темой для отдельной моей книги, а пока в рассматриваемом нами примере я оперирую этим к своему

собеседнику для того лишь, чтобы подчеркнуть парню всю важность и неоднозначность своего предложения.

Я ему подмигиваю и шепотом говорю: «Мы с тобой врача немножко обманем. Мы просто скажем, что ты употребляешь наркотики не пять лет, а три с половиной. Собственно говоря, это единственный шанс быть допущенным на программу тестирования и сдачи анализов. Ты готов?»

Каков ответ этого парня, как вы думаете?

Вы совершенно правы, если все сделано правильно, парень берет свою амбулаторную карту и располагается на краешке стула возле процедурного кабинета в ожидании чуда.

Наверное, вам будет более понятно, что такое «создающий продажу», что значит «участвовать в сделке на сто процентов», после того как я расскажу вам чуть больше подробностей из дальнейшей жизни этого парня в следующей главе.

Да, кстати, вот еще электрик наш — «мастер слова и отвертки». Помните, мы уже как-то говорили о том, что это просто образец для подражания? И он, ну просто красавец, в тот момент, когда дежурный администратор опускает лицо и начинает подсчитывать убытки, он, хитро так прищурившись, говорит: «Ну что, дочь, рублей двести есть у тебя?»

Девочка вся, воспрянув духом, доверчиво кивает головой и говорит: «Да, конечно, ерунда какая, сейчас сбегаю, принесу».

Он ей ласково: «Да ты не торопись. Я еще пока за стремянкой схожу».

И потом он важно так прицеливается отверткой своей к шурупам. Она, затаив дыхание, наблюдает за этим процессом, боясь вспугнуть «мастера золотые руки», но такое вот ее поведение — это уже тема следующей главы.

Пока же я хотел, чтобы вы научились просто вспоминать об этих маленьких «двух «У».

Как-то мне довелось участвовать в переговорах. Там был торговый представитель одной немецкой компании, он привез в Россию лесопильные машины и продавал их. Этот немец был просто прекрасен, особенно что касается скидок. Не в пример нашим горе-спекулянтам, которые от одного сурового взгляда клиента делают скидку сразу процентов на пять. А если клиент еще и начинает торговаться, так сразу отдают ему почти по себестоимости, при этом волнуясь больше о том, возьмет ли он в принципе, а не о том, нужно ли ему отдавать все это, не получая никакой прибы-

ли? Хотя, конечно, это и не вопрос этой главы, но иногда в наше относительно спокойное время встречаются еще компании, которые, называясь торговыми, все больше выполняют курьерские функции, обеспечивая дешевыми товарами настоящих профессионалов в торговле. Так вот этот немец продавал эту самую машину и просил за нее двести тысяч марок.

Как-то один рабочий задал мне такой вопрос: «Объясни, почему наш российский станок стоит чуть ли не в два раза дешевле, при этом по всем параметрам он превосходит любой другой, а начальство купило немецкий?»

Я час потратил, объясняя, что покупают обычно не то, что хорошо выглядит, или имеет хорошую цену, или хорошие характеристики, а покупают то, что хорошо продают.

Вот в этом месте тем читателям, кто решит поспорить с этим моим утверждением, я рекомендую отправиться в начало книги № 1, и, не жалея сил, перечитать внимательно ее еще разок. Я готов просто сожрать морально любого неудачника, кто попытается опровергнуть эту незыблемую для продавца истину. Пора понять, что продажи — это религия, а уверенность продавца — это святое чувство, и я не позволю никому на него посягать.

А у него, у немца, наши наивные самарские парни просили скидку, знаете, какая-то глупость типа: «А скидка будет?»

На что немец, не теряя самообладания, совершенно спокойно отвечал: «Нет, конечно!»

Сколько же денег потеряно при закупках просто вот этим тупым вопросом. Вы не пробовали спросить как-нибудь по-другому?

Например, так: «А какая будет скидка?»

Это же очень просто, господа!

Причем здесь деньги и цифры — это же психология, черт возьми... Так вот, немец устраивал ужасную истерику по поводу скидки, он звонил в Германию, в штаб-квартиру своей компании, он активно жестикулировал, разговаривая по телефону, вытирал пот со лба и, наконец, давал скидку. Как вы думаете, сколько?

Пятьсот марок с двухсот тысяч.

Нужны ли еще комментарии по этому вопросу?

Пожалуй, можно приступать к действиям...

## ■ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАМЕЧАНИЯ ПО ВОПРОСАМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДА «ДВУХ «У»

Теперь хотелось бы дать пару советов юным «подрезальщикам».

В этом процессе есть одна тонкость, которая может вас немного огорчить, но ее все же нужно усвоить: «подрезая снизу», не забывайте о том, что потом вам нужно будет «подрезать сверху». «Подрезая снизу», мы не ставим перед собой задачу запугать человека или вырастить его проблему до таких размеров, что она покажется ему непреодолимой. Творчество и мастерство в этом процессе как раз первичный фактор успеха. Вы как профессиональный шахматист не должны сосредотачиваться на эффективности ближайшего хода. Вы, «подрезая снизу», заботитесь, как минимум, еще о двух ходах после первого. Второй ход, следующий за первым, это когда вы его начнете «подрезать сверху», а третий, следующий, соответственно, за вторым, это когда он начнет делать то, что вы предложили. К сожалению, человек действительно может слишком загрузиться своей проблемой, и тогда у вас могут появиться настоящие трудности в работе с ним.

Все дело в том, что существует еще один способ решить любую проблему — это просто не замечать ее или избегать ее так, как будто ее нет. И вы можете своими неправильными «подрезками» подтолкнуть человека прибегнуть именно к этому способу. Все будет выглядеть достаточно мрачно. Неправильно «подрезая снизу», вы вдруг можете заметить, что человеку стало легче, и то, что заботило его пять минут назад, то, что казалось ему большой проблемой, теперь совсем его не заботит. Больше того, он как будто начинает двигаться на нулевом уровне возражений и вообще перестает реагировать на ваши реплики. Он только тихо улыбается в ответ на ваши восклицания и все. Для вас это означает только одно: этот раунд вы проиграли, и проиграли вы его на уровне семидесяти пяти процентов реализованного внимания, а проиграли вы его тем, что перестарались, «подрезая снизу», вы его просто раздавили его же проблемой, а мертвым, как известно, смерть не страшна.

У меня был один директор. Это была одна из немногих моих ошибок, но все же я расскажу о ней. Это очень яркий пример того, как не надо делать, «подрезая снизу».

В общем, после одного из семинаров для владельцев компаний ко мне подошел владелец небольшой торговой компании, показал мне свои производственные показатели и попросил меня оценить коммерческую ситуацию и перспективы его компании на ближайшие полгода. А я в те времена был начинающим специалистом и очень любил рубить правду-матку без разбора и подготовки.

Это примерно так же, как в известном анекдоте: доктор вечером уходит домой и прощается с больными: «До свиданья, Иванов! До свиданья, Петров! До свиданья, Сидоров! А вы, Федоров, прощайте!»

В общем, мы с ним примерно в этом же русле поговорили, и я его маленько «переподрезал», то есть, понимаете, действовать-то он начал, но начал действовать так, что «подрезать» его сверху уже не было возможности.

Можете себе представить торговую компанию — генеральный директор, четыре замдиректора, главный бухгалтер, один продавец и один секретарь. Причем, все делает сам директор, а его «продавец» только помогает упаковывать уже проданные товары. Замы: один по безопасности, другой по долгам, один еще по чему-то...

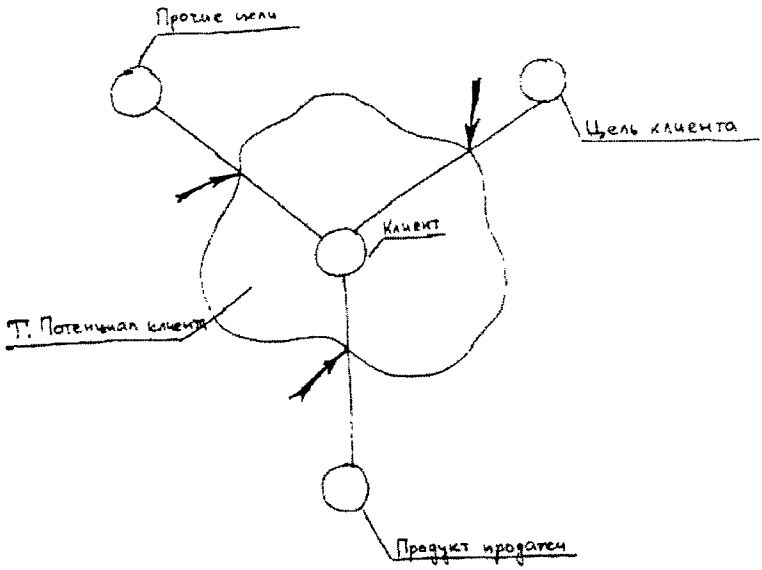
На следующий день после нашего разговора он пришел к себе на фирму, собрал у себя в кабинете всех своих замов (хорошо еще, что не застрелился)... и отдал им ключи от офиса, все учредительные документы и сказал: «Ребята, извините, но я себя уволил». И ушел. Они потом еще полдня не могли решить, что дальше делать. Многие потом еще неделю по инерции на работу ходили, думали: «Может быть, пошутил хозяин-то наш?»

Есть у меня к вам еще одно технически важное замечание. Я тут на прошлой неделе тренировал с ребятами «преодоление проблем» и заметил одну общую специфическую ошибку.

Она, эта ошибка, связана с тем, что у обычной, даже самой заурядной проблемы может быть несколько путей решения.

Мы сейчас это рассмотрим подробнее с помощью схемы.

Так вот, запомните такое маленькое правило — усложнять нужно не ту проблему, которая у человека на линии «клиент — проблема — мой продукт (цели клиента)». Есть такие проблемы, которые находятся на линии «продукт продажи — проблема — клиент». Есть такие проблемы, которые находятся на линии «клиент — пробле-




мы — жизнь клиента (прочие цели)». Так вот усложнять, «подрезать снизу», не нужно то, что находится в жизни клиента, он и так в это погружен по полной программе, это же очевидно просто. Не нужно «подрезать» ту проблему, о которой он говорит как о проблеме, нужно найти и «подрезать» то, что находится на линии «продукт продажи — проблема — клиент».

У меня был такой клиент, который пришел ко мне на первый прием и бодро так изложил версию своих неудач. Что-то типа: «Знаете, доктор, полгода назад я взял в долг большую сумму денег и теперь мне их нечем возвращать. Это и есть та проблема, которую я должен решить с вашей помощью».

Если бы я был полным придурком, я бы действительно подумал, что нужно развивать тему долгов. Но я-то понимаю, что эта тема так же далека от той линии, на которую я должен выйти вместе с ним, как я, живущий в этом измерении, и мой двойник, живущий где-то по соседству в другой реальности. Это просто явления раз-

ного порядка, в этом вопросе линейка не нужна — просто нечего измерять.

Помните того парня-наркомана с плеером?

Если бы я начал говорить ему: «Да ты что, сумасшедший что ли? Твои друзья, они ведь тебя и сделали наркоманом. Ты не ходи никуда, оставайся со мной».

Он бы не остался. Потому что то, что я усложняю, никак не относится к тому, что я от него хочу.

Давайте рассмотрим еще один простой житейский пример. Конечно, когда мы стали взрослее, у нас появились стиральные машины, как максимум, и жены-мужья, как минимум, а вот буквально каких-нибудь несколько лет назад, когда мы жили в общежитиях и коммуналках, в то время этот пример был достаточно актуален. Представьте, что уже давно у вас в тазу замоченный и подготовленный к стирке лежит комплект белья и его срочно надо постирать. Вы собирались в выходные затеять «большую стирку», поэтому в четверг вечером, вернувшись с работы, вы собрали свое постельное белье и замочили его в тазу, чтобы с утра в субботу или, в крайнем случае, в воскресенье вернуться к этому вопросу. И вот вы его замочили еще в четверг, и оно у вас там откисает, ждет свой «звездный час». И вот наступила суббота, первый выходной, и вы, наконец, решили его постирать. Закатали рукава, приготовили горячую воду, взяли старт, как вдруг вам звонит ваша знакомая и говорит: «Слушай, у моей подруги день рождения, ничего не хочу слышать, давай быстро собирайся и едем ко мне на дачу».

Вы говорите ей: «Ты знаешь, я бы с удовольствием, но у меня белье в тазу киснет уже который день».

В этом месте обратите внимание на небольшой фокус-покус, мы все его умеем делать, когда нам что-то от кого-то действительно нужно получить. Я как-то говорил уже о том, что предлагаемая в этой книге система — это просто некоторая систематизация того, что каждый умеет делать в повседневной жизни. Давайте посмотрим главные варианты возможного продолжения этой беседы.

Первый вариант.

Если ваша подруга начнет говорить вам что-то, что будет усложнять проблему в районе белья, представьте, что она начнет «подрезать» ваше белье, тогда вы точно никуда не поедете.

Если она, например, скажет вам: «Да, ты знаешь, я с тобой согласна, твое белье, замоченное в тазу, оставлять нельзя. Конечно, это очень плохо, если оно замочено, и если оставить его в таком состоянии надолго — прокиснет и его можно будет просто выкинуть и все. Так что извини, я не хотела тебя отвлекать, тебе действительно ехать никуда нельзя».

Что ж, размышляя таким образом, мы пришли в тупик.

Второй вариант.

Давайте представим, что ваша подруга в попытке упростить проблему скажет вам потом, что-то типа: «Да ладно, брось ты ерунду говорить, подумаешь, пара простыней испортится. Ничего страшного, купишь себе новые, в конце концов».

Чувствуете? Это тоже никуда не годится. Маразм какой-то. Вы точно никуда не поедете после таких разговоров.

А в каком случае вы все-таки поедете? Подумайте.

Правильно!

У нее все будет хорошо, ей удастся вас вовлечь, если она будет усложнять и упрощать на линии «моя идея — проблема — ты». Это может звучать примерно так: «Да, понимаю, у всех проблемы. Но ты послушай внимательно. Во-первых, будет Борька и Васька. И я уже сказала, что ты тоже будешь. Ты представляешь, что с ними будет, если тебя там не будет?»

Вот она уже и заставила вас задуматься, в вашем уме теперь роятся сомнения. И она продолжает в том же духе, но теперь уже «подрезая сверху»: «Хотя, учитывая сложность ситуации, я тебе могу разрешить задержаться на часок-другой. Можешь приехать с опозданием, черт с тобой».

При таком подходе, если все сделано как положено и на правильной линии, то человек принимает решение и действует. Если же вы начинаете увлекаться такими проблемами, которые не находятся на этой линии, то вы начинаете увязать в проблемах собеседника и сделка от вас удаляется, как «на светофоре» чей-то старенький «Порш» от вашей новенькой «девятки».

Вы должны четко понимать, что человека обязательно окружает множество проблем, и лучики его внимания, как щупальца, расходятся в разные стороны в поисках их решений. Вас интересует только один из этих щупальцев под названием линия «мое предложение — проблема — ты», вас не интересует его линия «мои желания — проблема — я», и вас также не интересует линия «я — про-

блема — мои прошлые дела» и любые другие линии, которые еще могут быть у этого человека.

Представьте, к вам приходит парень и говорит: «У меня проблема — я не нахожу общий язык с девушками».

Как вы думаете, что будет на линии «этот парень — проблема — рекомендации психолога»? Где выход-то вообще? Есть два вида психологов: первые — психологи неудачники, вторые — психологи удачники.

Вот психологи-неудачники, например, что с таким парнем пытаются сделать? Они пытаются подружить его с девушками. Они говорят ему: «Да ты на самом деле не тех девушек себе подбираешь. Да тебе просто нужно внимательнее к девушкам присматриваться».

В результате таких советов вы получаете какого-нибудь инвалида, который всю жизнь рисует акварелью березки рядом с такими же, как и он сам, девушками. Это у них называется сексом посредством космических сил. Это ужасно неправильный подход к правильной ситуации.

Что было бы решением для этого парня? Дело в том, что этому парню нужно показать, что проблема-то не в девушках как раз. Этого парня нужно «раздавить» прямо здесь, на этом стуле. Его нужно так «подрезать», чтобы он спать не мог потом три дня. Чтобы он ворочался и изнемогал от собственных мыслей в поисках решения: «Где же она, моя проблема? В чем же она выражается? Что я делаю, черт возьми, неправильно?»

Для этого его нужно очень правильно «подрезать снизу», причем подрезать на линии «моя рекомендация — твоя проблема — ты».

Вы его спрашиваете: «Что ты хочешь от них получить? В чем у тебя с ними проблема?»

Он отвечает: «У меня проблема с девушками, но я не знаю в чем».

Вы продолжаете настаивать: «Что ты имеешь в виду? Что там у тебя происходит с ними?»

И, наконец, он вам выдает: «Понимаешь, каждый раз, когда я в их присутствии начинаю пускать «слюнявые пузыри» и «громкие газы», они почему-то делают большие круглые глаза, быстро собирают вещи и уходят домой. Меня это очень сильно волнует и раздражает, а потом я начинаю на них злиться. А так вообще никакой проблемы, я их очень люблю, особенно с кетчупом».

Я надеюсь, что теперь вам понятно, что значит быть на линии «продукт продажи — проблема — клиент» — это именно та линия, которая нас интересует.

Эту тонкость многие не замечают и не понимают. Когда клиенты начинают на что-то жаловаться, продавцы начинают эти жалобы обсуждать. Они пытаются решить те проблемы, которые не находятся на линии «продажа — проблема — клиент».

В некоторых ситуациях есть смысл показать ему что будет, если он не купит: «Поймите меня правильно, я-то уже купил и «игрек», и «икс». У меня в этом плане все в порядке. А вот у вас пока еще нет, и не было раньше ни «икса», ни «игрека». Знаете, совещание, оно будет еще не раз в вашей жизни, оно будет и завтра, и послезавтра и через год».

Теперь вместо резюме.

Клиент с проблемой — это магический треугольник. Стечение трех обстоятельств: клиент как жертва проблемы, окружение клиента и непосредственно желания клиента, которые лежат в ядре этой самой проблемы.

Усложнить правильно означает:

1) сформулировать проблему, отличную от той, на которой зафиксирован собеседник и которая находилась бы на линии между продуктом продажи и клиентом;

2) добиться того, чтобы человек ощутил эту новую искусственно смоделированную проблему;

3) и затем, переходя ко второму «У», мы просто предлагаем ему ноу-хау ее решения.

## ■ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВОЗРАЖЕНИЙ «СТОПРОЦЕНТНОГО УРОВНЯ»

Создающего продажу невозможно спутать с кем-либо, потому что это как раз то особое состояние клиента, в котором он может производить. Благодаря тому, что клиент все-таки хоть что-то создает, мы можем наблюдать реальные, материальные, так сказать, изменения, а если такие изменения происходят, то, чтобы их не заметить, нужно быть либо слепым, либо глупым. Для того чтобы производить что-нибудь ощутимое, помимо того, чтобы обдумывать, как это производить, необходимо еще и двигаться, издавать звуки, смотреть на что-нибудь, иметь некоторое направление движения, прикладывать усилия. И такое поведение, я надеюсь, не сможет ускользнуть от вашего натренированного взгляда.

Мне вспоминается один из боевиков. В этом фильме главный герой, перепрыгивая с одной крыши на другую, соскальзывает с карниза и каким-то ведомым только режиссеру-постановщику образом цепляется в последний момент за край крыши. Бедняга висит на высоте тридцатого этажа, слегка взбрыкивая ногами, проверяя таким образом физические резервы своего организма и того куска жести, за который успел ухватиться. Примерно также держит наркоман свою амбулаторную карту, ожидая очереди на сдачу анализов. Один раз у нас в клинике был такой случай. В то время как один из этих чудных ребятишек уже ждал своего часа, в клинике неожиданно появился его друг, который еще не был готов к такому повороту событий. И этот вновь прибывший товарищ, увидев своего корешка сидящим на стуле в приемной и держащим свою амбулаторную карту с неподдельно озабоченным выражением лица, решил его немного повеселить. Он без всякого злого умысла выхватил эту злосчастную карту, точнее «направление на сдачу анализов и обследование состояния здоровья». Как вы думаете, что сделал тот, кто уже решил поучаствовать в собственной судьбе и для кого этот клочок бумаги в тот момент олицетворял пропуск в семейство живых? Вы, верно, догадались, с какой скоростью он вскочил со стула и погнался за своим бывшим дружком. Если бы в дело не вмешались санитары, это самое дело могло бы стать не только шумным, но еще и «мокрым», как в на-

роде говорят. Сто процентов концентрации внимания — это вам не двадцать пять, и даже не каких-нибудь пятьдесят. Здесь все предельно серьезно и откровенно. Если вы чем-нибудь озабоченны на сто процентов, навряд ли вы об этом забудете.

Что же делать с тем, кого вы довели до этого состояния?

# ■ ПОДГОТОВКА «ФИНИШНОЙ ПРЯМОЙ»

> Да, бывает так, что мы сидим без денег, но без работы никогда!
> Из фольклора предпринимателя.

Первый прием безумно прост в теории, но ужасно труден, почти невыполним без специальной подготовки на практике. Кратко сформулировать этот прием можно было бы так: «Клиент на последнем уровне возражений называется «создающий продажу», потому как этот клиент обязательно что-то делает для того, чтобы ему могли продавать. Так вот, если этот человек делает, если он действительно делает? Не надо ему мешать!»

Возможно, у кого-то из читателей возник резонный вопрос: «Странно, если клиент теперь хочет купить, зачем же ему мешать?»

Да, вроде бы, и незачем, но, к сожалению, часто так случается, особенно в среде продавцов-неудачников, что именно это самое элементарное правило ими и не выполняется.

Вы когда-нибудь видели в магазине таблички типа:

«Руками не трогать!»,

«Вопросы не задавать!»,

«На потолок не смотреть!»,

«В магазин не входить!»,

«У витрины не стоять...»

Первое действие продавца по отношению к человеку, создающему продажу,— не мешайте ему создавать вашу продажу. Это очень важный момент во время ведения сделки. Я сто раз слышал примерно такой разговор, клиент говорит: «А можно я посмотрю вот эти «игреки»?»

А ему отвечают: «Ой, так не хочется за ними лезть на третью полку».

Клиент продолжает настаивать и говорит: «Ну я же только посмотреть хочу и все? Ну, пожалуйста!»

А ему отвечают: «Отвали, зануда, дай поесть спокойно. И не надо образцы трогать руками. Ходят тут всякие, а потом отмывай следы от ваших грязных рук».

Чувствуете идею? Это когда он говорит: «А может быть, у вас есть что-то еще из той же серии?»

А вы про себя думаете: «Конечно, есть. Но только тебе я это не покажу. Потому что уже устал от твоих вопросов и вообще хочу пойти покурить».

Клиент с надеждой: «А может быть, нам нужно встретиться с моим директором?»

На что неудачники иногда отвечают: «Не думаю, что нам нужно встретиться. Тут и так все ясно, а если вам не ясно, так оставьте меня в покое, это не мои проблемы. Мне надоело объяснять одно и то же по пять раз».

Вам нужно очень хорошо понять этот момент: одно дело, когда человек из праздного интереса просит, чтобы ему выслали каталог образцов на восемьдесят пять листов. И совсем другое дело, когда он действительно надеется выбрать что-то конкретное в этом каталоге для себя. И здесь различия в поведении клиента будут совершенно определенными.

Он говорит вам, например: «Да необязательно ко мне приезжать и что-то демонстрировать. Образцы ваши тоже ни к чему».

Вы ему навстречу резонный вопрос: «Почему же это не надо?»

А он вам отвечает что-то типа: «А потому не надо, что мы уже давно решили купить у вас партию тех «зелененьких» «игреков», которые я видел у вас на выставке два месяца назад. И мы уже сейчас готовы с вами за них рассчитаться. Вы пришлите нам счет на оплату, пожалуйста, и побыстрее!»

Вместо того, чтобы говорить ему, что сегодня пятница и уже конец дня, и что вы устали и вам пора домой, и что лучше перенести всю эту историю на понедельник, сделайте глубокий вдох, улыбнитесь пошире своему главному бухгалтеру, который уже в шубе и только что опечатал сейф, скажите клиенту что-то типа: «Конечно, мы пришлем вам счет. И это будет максимум через полчаса!»

А теперь за работу, друзья мои. Желание клиента для продавца — закон, особенно для начинающего продавца и особенно в пятницу вечером. Втройне особенны желания клиента, создающего вашу продажу.

Очень многие люди вам так и говорят: «А у вас что-нибудь за деньги можно купить?»

«Конечно можно!» — отвечаете вы, даже если кассир с печатью уже ушел, а бланки приходных ордеров директор увез с собой еще вчера.

Вы можете поэкспериментировать с этим вот состоянием у продавцов. Зайдите на досуге в какой-нибудь дорогой магазин, например, кожгалантереи, и начните активно общаться с продавцом на тему портфелей или сумочек, обратите внимание на тот факт, что вы сейчас полностью «создающий продажу». Пронаблюдайте за тем, как резко падает энтузиазм продавца по отношению к вам с течением времени. Как правило, после демонстрации вам всего лишь пятого образца продавец начинает слегка ворчать и позевывать, глядя в сторону своего недоеденного бутерброда или недоразгаданного кроссворда.

Однажды в начале моей карьеры консультанта я попросил провести одного из директоров похожий эксперимент непосредственно в торговом зале его магазина. Результатом проведения того эксперимента был неподдельный интерес к моим услугам. Как вы думаете, сколько понадобилось времени, чтобы научить «продавцов», с опытом работы в торговле не менее пяти лет, приветствовать улыбкой каждого входящего в торговый зал? Двадцать часов, и это с учетом того, что предлагаемая мной методика зарекомендовала себя как самая скоростная. Она действительно достаточно быстро и достаточно наглядно изменяет поведение тренируемого.

Хотите узнать, какой был результат таких вот изменений в поведении продавцов этого магазина?

Объем продаж этого магазина увеличился почти в два раза, причем первый всплеск результативности дал о себе знать уже после первой недели занятий. К слову сказать, подобное поведение обслуживающего персонала не является чем-то сверхпродвинутым, в некоторых зарубежных компаниях это просто определенная норма поведения всех сотрудников в присутствии клиента, которая называется «атмосфера праздника».

Была в моей практике и еще одна примечательная фирма. В этой компании я предложил перевести диспетчеров на телефоне из режима «автоответчиков», действующих по принципу «да» — «нет» — «не знаю», в режим «живого разговора», как это называется у них на Западе. Там есть всего несколько правил, что-то типа: «Не клади трубку первым! Узнай, кто звонит и как его зовут. Если он интересуется конкретным товаром, узнай, как он собирается его использовать и почему его интересует именно эта позиция...»

После того как сотрудники с помощью угроз и уговоров все-таки прошли этот маленький курс молодого бойца на телефоне,

объемы реализации через диспетчерскую компании выросли в три раза, а у начальника этого отдела размер глаз вырос в четыре. И ему было совсем не жалко одного кретина, которого все-таки пришлось уволить из-за того, что он так и не понял почему, начиная разговор с клиентом, нужно представляться ему не только от имени компании в целом, но еще и от своего собственного? А нужно это для того, чтобы потом можно было понять, кто конкретно испортил клиента и загубил сделку компании в несколько тысяч рублей.

Последняя, немаловажная ошибка, которую иногда допускают продавцы. Прежде чем концентрировать внимание клиента на каком-нибудь конкретном товаре, убедитесь в его наличии на складе. Я думаю, не стоит даже уделять много внимания такой мелочи как эта, но все же случаются иногда ситуации, когда клиент огорчается больше не оттого, что к нему пристают и предлагают товар, а оттого, что он пристает к продавцу, а тот отказывается ему продать желаемое.

# ■ ОПЕРАЦИЯ «ПОЦЕЛУЙ ЖИЗНИ»

Разговор в трамвае:
— Мужчина, вы уже вторую остановку на мне лежите!
— А что я могу сделать, здесь сзади напирают и напирают?
— Так вот и сделайте уже хоть что-нибудь!

Настало время познакомиться со вторым приемом, который должен быть отработан до совершенства. Уж очень много от умения применять этот прием зависит в жизни человека, который зарабатывает себе на хлеб с маслом продажами третьего определения.

Один раз у меня на курсе был студент, молодой парень, он очень правильно все делал, что касается преодоления возражений клиента. Он очень быстро усвоил всю эту систему, о которой мы так долго говорим. Он был просто «супермен» в том, чтобы проворачивать с клиентом разные фокусы. Клиенты в его присутствии, сами того не замечая, проходили уровень за уровнем и ничего, казалось бы, не предвещало беды. В один прекрасный день, как это обычно бывает в жизни, парень закончил первую ступень обучения и ушел в свободное плавание. Он вернулся буквально через месяц. Он вернулся и выглядел не очень воодушевленным.

Прямо с порога он стал мне жаловаться: «Делаю все, как вы меня учили, а денег как не было, так и нет! Не заключают мои клиенты со мной сделок и все тут!»

Честно говоря, в тот момент я и сам, было, немного замешкался. Неужели, думаю, и вправду, вся эта моя система — полный бред, а те, кто благодаря ей преуспевают — просто везунчики, которые вовремя и главное стратегически правильно расположились на рынке среди своих клиентов и конкурентов? Решил я тогда воспользоваться возможностями современных мультимедиатехнологий. Вместе с этим парнем мы оборудовали «комнату переговоров», напихали туда микрофонов, установили скрытую видеокамеру, такое, как нынче модно говорить, «застеколье» у нас получилось. И мой подопечный провел в этих условиях несколько раундов

переговоров. Затем мы с ним стали все это дело анализировать. Просмотрев первые двадцать минут записей, я тут же понял причину его провала. Все было до безумия просто, а потому по-детски наивно и очень наглядно. Наш товарищ во время переговоров напомнил мне одного больного мальчика, которого мне как-то пришлось наблюдать в клинике. Тот несчастный стоял у стены и очень хотел писать, но никому не мог об этом сказать, то есть он стоял и хотел, но молча так хотел, стиснув зубы.

И вот потом, когда у него уже лилось из штанов, его все вокруг спрашивали: «Что же ты раньше не сказал?»

На что этот несчастный только скромно опускал глаза, разглядывая носки своих ботинок. Примерно то же самое происходило и с нашим героем, он легко и красиво доводил клиента до ста процентов и затем вместо того, чтобы сказать клиенту что-то типа: «Извини, друг, но сегодня ты попался и теперь тебе необходимо делать заказ. Вот, возьми и заполни, пожалуйста, этот бланк» — наш чудо-продавец молчал, доверчиво заглядывая в глаза клиенту и, поджав нижнюю губу, просто ждал момента, когда клиент «купит сам». А как нам с вами уже известно, ждать нужно не долго. Через несколько секунд такого вот безумного ожидания его клиент терял энергетику продажи, его ум переходил на более высокие уровни возражений и потом приходилось все начинать сначала. Как вы уже знаете, для нашего друга это не представляло труда, и поэтому он очень быстро возвращал клиента вниз по уровням как раз до того состояния, с которым не мог справляться. Весьма забавное зрелище, скажу я вам. После часа таких «упражнений» клиент выглядел измочаленным, но так и не мог расстаться с деньгами, потому что наш товарищ так и не усвоил, просто не понял всю важность того приема, о котором мы сейчас будем говорить.

В психиатрии это иногда называют «жизнеутверждающий импульс». Это такое мгновенное усилие, часто оно больше эмоциональное, чем физическое, которое заставляет дела происходить. Это напоминает начало спортивной эстафеты, помните это классическое — «На старт! Внимание!» и, наконец, то, что заставит бегуна отпустить все те сконцентрированные резервы, весь вес своего тела направить к заветной цели — «Марш!»

Если вы когда-нибудь наблюдали, как в реанимации хирург с помощью специальных электродов подает высокое напряжение к сердцу больного и как потом после этого жизненно важного удара током это самое сердце начинает жить, значит вы наблюдали опи-

сываемый здесь прием в действии, только в более примитивном материальном варианте.

В некоторых сказках северных народов, в русских народных в том числе, присутствует эпизод, который, возможно, не так динамично, как предыдущий пример, но достаточно объективно, передает суть предлагаемого вам приема. В сказке «Спящая красавица» есть такой момент, когда красавица, преодолевая ряд жизненных перипетий и трудностей, укладывается в хрустальный гроб и ждет. Чего же она ждет, как вы думаете? Правильно! Она ждет того принца, который, несмотря на весь тот покой и тишину, на весь тот порядок и предопределенность ситуации, поцелует ее в щеку, и после этого нехитрого действия она оживает. В этом сказочном примере есть огромный намек на то, что иногда для того, чтобы жизнь могла присутствовать в каком-нибудь мертвом проекте, для того, чтобы решение поселилось в какой-нибудь безнадежной проблеме, не хватает иногда только одного маленького прикосновения, не хватает того, кто готов жить, того, кто готов предпринимать, того кто, собственно говоря, придет и сделает это банальное «чмок!»

У моей мамы есть подружка, ее зовут тетя Алла. Знаете, в художественных фильмах часто есть такой персонаж — «антиженщина». У этой женщины большое лицо, волосатая бородавка на подбородке, папиросина длинная в зубах, роскошный бюст восьмого размера, пропитый голос, под ногтями грязь, одним словом, яркая такая бабища. Так вот, тетя Алла именно так и выглядит. Кроме всех достоинств, самое интересное то, что Алла работает на вещевом рынке в Лужниках. Работает она там уже, наверное, лет десять. Ее там очень хорошо знают. Потому что она на этом рынке продает тот товар, который остальные продавцы продать не могут. Это шутка, кто из вас ее понял, молодцы! Кто не понял — тому объясню. Она продает тот товар, который в Лужниках считается неходовым. Все еще не понимаете? Смех состоит в том, что в Лужниках обычно продают то, что вообще нигде продать не смогли. Просто бизнес у Аллы построен следующим образом: то, что нигде не продалось, везут в Лужники. А то, что в Лужниках не продалось, везут к тете Алле. Потому что она продает то, что даже в Лужниках не продается. Я, как человек, который имеет неподдельный интерес к подобным «фокусам» и «аномалиям», естественно, стал наблюдать за этой тетей. Я понаблюдал за ее работой пару дней и понял, что ничего сверхъестественного в ее работе нет. Мне сразу стало ясно, что никакой это не талант. Все, что

действительно было в работе тети Аллы, и это смог бы заметить каждый, кто прочел эту книгу, так это ее виртуозное применение того самого приема, который мы сейчас с вами изучаем. Она знает только несколько фраз, которые собственно и использует в определенный момент по отношению к клиенту, а точнее к его уму.

Фразы эти звучат примерно так: «Бери и даже не думай! Это как раз то, что ты ищешь! Тебе это очень идет! Это твой товар!»

Можете себе их записать, именно эти фразы лежали в основе ее «волшебства». Я не знаю, может быть, ей бог торговли их прошептал на ухо или она в умной книге их вычитала? Но факт остается фактом: она знает только этот прием и эти свои «заклинания». Она точно знает, что это то, что приносит ей прибыль, и поэтому не забывает это говорить даже в конце дня, когда очень устает. Тетя Алла применяет эти фразы как заправский каратист свое знаменитое «ки-ай!» Даже тогда, когда женщина пятьдесят второго размера натягивает на себя блузку сорок шестого... И вы должны понять, что женщина та натягивала такую же блузку и раньше, и не только здесь, на лотке у тети Аллы, но только здесь от тети Аллы она слышит магическое заклинание: «Бери, дорогая! Ты в этом костюме просто фея! Надо же, как красиво. Знала бы, себе оставила!»

И женщина покупает. И она надевает это платье и видит потом в зеркале не себя, а добрую фею.

Многие люди, доходя до состояния «создающий продажу», покупают хоть что-нибудь, лишь бы освободиться от этого состояния. Это такое волшебное состояние, когда ты ничего не знал об этих «игреках» и знать не хотел. И вот теперь ты заинтересован и тебе они нужны позарез и не через два дня, а сегодня вечером. Но ты не можешь выбрать, или ты очень долго выбираешь, или у тебя есть какие-то проблемы, и ты их уже хочешь решить. Человек кричит вам прямо в лицо: «Я хочу решить свои проблемы! Вы меня достали уже своими предложениями! Все! Я уже созрел! Я уже хочу решить какую-нибудь проблему свою! Я уже даже приехал к вам для этого! Найдите хоть что-нибудь, с чем я мог бы начать справляться!»

Вот в этот момент ему не достает только одного. Ему в этот особый час не достает кого-то, кто скажет: «Послушай, ты правильно все сделал. Молодец. Вот так и надо было раньше. Ты просто лучший! Поздравляю! Пойдем со мной».

Еще один пример очень хочется вам рассказать.

Компания занимается продажей «игреков». Причем она эти самые «игреки» продает оптом и поэтому у них в торговом зале выставлены на витрине только образцы. Там около восьмидесяти разных видов всевозможных «игреков», разные страны производители, разные цвета, размеры, цена, вес, запах, в общем, «игрековое» изобилие. Я вот об «игреках» целую книгу написал, а такого разнообразия, как в этой компании раньше и не видел, и представить себе не мог, что так бывает. Приехал в эту компанию Коля из Новокузнецка и встал перед этими «игреками». Смотрит на все это великолепие, а про себя думает: «Какой же «игрек» мне нужен?»

Их восемьдесят с лишним видов, даже специалист в игреках столько не видел в одном месте. И Коля пытается выбирать. Очень долго смотрит на каждый из представленных образцов. В какой-то момент он имеет неосторожность один из них взять в руки. Это очень быстро и очень просто происходит: раз, и взял в руки. В этот момент к нему подпрыгивает продавец и говорит: «Я знал, что вы выберете именно этот «игрек»!»

Коля говорит: «А с чего вы это знали?»

Продавец подмигивает в ответ и говорит: «Чувствуется, что у вас глаз наметан. Дело в том, что вы выбрали именно тот «игрек», который предпочитают в основном профессионалы. Это как раз то, что пользуется спросом. Этот «игрек» очень в моде сегодня».

Хотя Коля и берет двадцать коробок этих «игреков» после таких слов, но все же шутка состоит в другом. Потом, спустя месяцы после сделки каждый раз, когда Колины продавцы жалуются, что «игреки» продаются плохо, он им отвечает: «Вы что, обалдели что ли? Как это плохо продаются? Во всем мире хорошо продаются, а у вас плохо? А ну-ка продавайте-ка побыстрее!»

Через полгода Коля становится лучшим продавцом этих «игреков» у себя в Новокузнецке, а еще через полгода и во всей России. Ему за это дарят медаль. Фирма, которая производит «игреки», учредила памятный приз «Лучшему продавцу «игреков», и наш Коля эту медаль выигрывает. Коля даже не подозревает, что с таким же успехом он мог продавать любой из восьмидесяти «игреков», представленных в тот злополучный день на витрине. Это все, что делает с ним особое состояние его ума. Это самое волшебное состояние называется «базовая идея». Если помните, то именно с нее мы начинали наш разговор о возражениях еще в книге первой. И это то, чем Коля обязан тому парню, который дал ему возможность эту базовую идею иметь.

Вы должны войти в это состояние, должны ощутить всю глубину идеи: очень много людей есть «с проблемами», очень много людей есть «в состоянии выбора», очень много людей есть, которые просто «не хотят ни с кем ни о чем разговаривать», и очень много людей есть, которые «чем-то занимаются». Есть только единицы людей, которые просто «нуждаются в одобрении».

Это такое легкое состояние между тем когда: «У меня есть проблемы!» и тем когда «Я готов заниматься этим вопросом!»

Вот такое легкое состояние. В этом состоянии человеку нужно только одно, человеку нужно сказать: «Ты знаешь, я не знаю как там у других, но мне нравится, как ты работаешь».

Или что-то вроде: «Я не знаю, что там на других семинарах, но на моем семинаре сегодня ты лучший!»

Или уж в крайнем случае: «Я не знаю, что там и как там остальные, но мне кажется, у тебя получится!»

Вы знаете, у меня несколько компаний делали реальный прогресс. В два-три раза увеличить прибыль — это, я вам скажу, для некоторых новый «Мерседес» или новый дом за городом. Так вот, они все это делали только потому, что я им говорил, что они могут это сделать и что у них есть серьезный потенциал. Только поэтому, уверяю вас.

Я приезжал и говорил: «Ребята, у меня достаточно большой опыт общения с сотрудниками разных компаний, и я чувствую, что в вашей компании есть какой-то особый потенциал. Вы просто динамит, и это ощущается. У вас здесь прямо энергетические потоки бродят по офису. Входишь и сразу чувствуешь: «Успех где-то рядом! Мне кажется, что если вы возьметесь, то вы сможете!»

И они брались за дело с утроенной силой после таких вот слов, и самое главное в этом моменте, то, что у них получалось. Им часто не хватало только вот этого одного, только вот этой маленькой поддержки. Это то, что мы делаем в последнем шаге системы преодоления возражений.

Когда человек уходит от вас и если вам не понятно, с вами он или нет, вы говорите: «Послушай, а ты что, не уверен что ли?»

Он говорит: «Да нет, я просто задумался».

И вы ему с интересом вслед: «А-а, ну ты смотри, не расслабляйся! Я в тебя верю! Помни, у тебя получится! Получится, получится! Иди, иди! Не отвлекайся. Давай, давай! Пошел, твою мать, и не останавливайся на достигнутом! Я приду, проверю!»

Я надеюсь, что за время чтения этой книги вы усвоили главный секрет, который спрятан на ее страницах?

Да, действительно, мы можем контролировать работу ума собеседника. И действительно, мы можем направить эту возможность на достижение всевозможных созидательных или, например, разрушительных целей; это, собственно говоря, уже проблемы другого плана. Многие пользуются этими приемами по наитию, не осознавая до конца своего участия в происходящем. Я же надеюсь, что после прочтения этой книги вы будете не менее успешны, и уже ничто не сломит вашу уверенность и волю к достижению поставленных перед собой целей.

Не удивляйтесь, а главное не бойтесь, если кто-то в результате вашего воздействия спустя какое-то время изменит свои убеждения на кардинально противоположные. Вам понадобится большое самообладание в тот момент, когда клиент вдруг спустя какое-то время процитирует вас же, отстаивая свою новую точку зрения за вашим же столом переговоров. Главное в этот момент не растеряться и просто промолчать. Хотя, даже если вы скажете какую-нибудь чушь, вроде: «Так это же я тебя этому научил?», или «Так ведь я тебе это говорил с самого начала?» — клиент все равно вам не поверит — такова уж природа ума.

Вы, наверное, замечали людей, которые, например, меняли точку зрения. Я уж не говорю о какой-нибудь ерунде типа этой: раньше человек любил кофе, теперь любит чай. Это просто мелочи жизни по сравнению с тем, что раньше он был женщина, а теперь он мужчина, или раньше он был мужчина, а теперь он женщина. Ему говорят: «Ты что же это делаешь, ты ведь мужчина?»

А он отвечает: «Нет, я-то, как раз женщина!»

Раньше человек был коммунистом, теперь он капиталист. Ему говорят: «Что с тобой, ты же коммунист?»

Он говорит: «Нет, молодой человек, я капиталист!»

Сменить мировоззрение или полностью сменить «базовые идеи» — это возможно для человека, это иногда вопрос одного мгновения, буквально одной бессонной ночи. Просто пара пустяков.

В нашем случае мы беремся это сделать управляемым и предсказуемым.

Господа, так не честно?

Вы должны быть воодушевлены?

Вы все еще не понимаете что делать?

Тогда используйте старый добрый метод из Книги № 1 — прочтите еще раз Книгу № 4!

Для тех, кто прочел уже не раз, так уж и быть — читайте Книгу № 5, возможно, ответы на ваши вопросы в ней...

# ■ КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО КНИГЕ №4

#4–001. Назовите основные преимущества системного подхода к решению задач по сравнению с хаотичным.

#4–002. Вспомните, как вы наблюдали за работой специалистов в какой-либо области, применяющих определенную систему в решении собственных производственных задач.

#4–003. Как вы думаете, может ли художник рассчитывать сотворить гениальное творение не будучи знакомым с системами подготовки к работе красок и холста?

#4–004. Как вы должны относиться к мыслям собеседника, чтобы иметь возможность взять их под свой контроль?

#4–005. Как связаны между собой базовые навыки человека и система преодоления возражений?

#4–006. Какие преимущества в жизни дает человеку знание того, как работает система преодоления возражений?

#4–007. Объясните своими словами обоснованность каждого из пяти правил в применении системы преодоления возражений.

#4–008. Что означает «приемлемое время»?

#4–009. Как вы понимаете: найти «приемлемое время» для контакта?

#4–010. Что означает «приемлемое место»?

#4–011. Как вы понимаете: подобрать «приемлемое место» для контакта?

#4–012. Что такое «точка опоры»?

#4–013. Как найти «точку опоры» у отстраненного собеседника?

#4–014. Объясните почему, точно озвучивая «точку опоры» собеседника, вы провоцируете ум на дополнительную работу, связанную с вашим присутствием?

#4–015. Почему важно сделать так, чтобы разговор продолжался?

#4–016. Почему клиент не может отказаться от вашего предложения?

#4–017. Что необходимо изучить продавцу, который принимает «отказы» от своих потенциальных клиентов?

#4–018. Сколько секунд на раздумье есть у вас для того, чтобы парировать возражения двадцатипятипроцентного уровня?

#4–019. Как можно «неуправляемое» внимание взять под свой контроль?

#4–020. Как выглядит игра «А ну-ка вспомни!»?

#4–021. Что является ключевым в воспоминаниях клиента, внимание которого вовлечено в игру «А ну-ка вспомни!»?

#4–022. Кем должен быть человек, решающий управлять вниманием собеседника с помощью игры «А ну-ка сравни!»?

#4–023. Как проводится игра «А ну-ка сравни!»?

#4–024. Как выглядит ум человека в состоянии выбора?

#4–025. Что такое «условно положительный» максимум?

#4–026. Что такое «условно отрицательный» максимум?

#4–027. Каким будет окончательный выбор нормально настроенного ума?

#4–028. Что такое «клиентская история»

#4–029. Как найти проблему, анализируя несколько совершенно разных «клиентских историй»?

#4–030. Что такое «видимый» признак?

#4–031. Как «невидимый» признак превратить в «видимый»?

#4–032. Что необходимо сделать прежде чем начать работу с проблемой клиента?

#4–033. Как определить, работаете ли вы с проблемой правильно?

#4–034. Что происходит, если работа с проблемой ведется неправильно?

#4–035. Что значит «подрезать снизу»?

#4–036. До каких пор и с какой целью выполняют первое «У»?

#4–037. Как и зачем выполняют второе «У»?

#4–038. Что означает линия «продукт продажи — проблема — клиент»?

#4–039. Что делают с клиентом, который готов оформить сделку?

#4–040. Что бы вы сделали, если бы в какой-то момент, «оставшись без работы», обнаружили всех своих клиентов стоящими в очереди у окошек с надписью «выдача покупок», «касса», «оформление транспортных документов»?

#4–041. Кого и как целует продавец, выполняя операцию «поцелуй жизни»?

#4–042. Что будет с «создающим продажу» клиентом, если продавец будет бездействовать?

#4–043. Как уверенность продавца в успехе сделки отражается на результатах использования купленных у него товаров и услуг?

Книга № 5

# ПРАКТИКА ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

# ЦЕЛИ ЕДИНИЦ – ЖЕЛАНИЕ ДЛЯ БОЛЬШИНСТВА

> Никогда, никогда, никогда!
> Успех в достижении целей не был результатом слепого случая или действия космических сил.
> Всегда, всегда, всегда!
> Успех был и будет результатом настойчивых усилий в выполнении элементарных действий.
> Кузнецов А.Е.

Я разрешаю не читать пока эту главу тем людям, которые занимаются продажами в результате каких-то жизненных перипетий или вовсе от безысходности. Я как-то встречал человека, которому «пришлось» заняться торговлей, потому что его не брали непосредственно «по специальности», он, к слову сказать, был юристом по образованию, но, к сожалению, по призванию он оказался бездельником. Хотя речь в этой главе пойдет все же немного о других вещах.

Эта глава для тех, кто продает не только по долгу службы, но еще и по призванию. Прежде чем мы начнем говорить о более серьезных и жизненно важных вещах, хотелось бы напомнить вам, что в демократическом государстве каждый гражданин имеет права и свободы. Демократическое государство берется эти права и свободы гражданина не только уважать, но еще и защищать. Когда вы видите грязного мужичка (бомжа) на тротуаре, вы видите просто человека, который на полную катушку воспользовался своим правом бездельничать, пить водку, нигде не работать. И в демократическом государстве это его право уважается. Когда вы видите человека за рулем «шестисотого Мерседеса», вы видите человека, который воспользовался своим правом предпринимать. Возможно, что в тот момент, когда вы с женой на последние деньги отдыхали в Сочи, он сидел в своем душном офисе за столом переговоров, а может быть, бежал по заснеженному Сургуту с чемоданом образцов в руке.

Вы должны прочувствовать эту свою свободу выбирать, и вы должны сделать собственный выбор.

Ваш профессионализм — это ваше личное дело, и никто не обязан вас обучать или совершенствовать. Это такая особенность кадровой политики, львиной доли торговых компаний.

Сначала, когда вы не умеете продавать, они не обращают на вас никакого внимания и даже не пытаются объяснять как, на чем и почему построены их торговые отношения.

Потом же, когда вы практически за свой счет обучаетесь этому не легкому ремеслу, они дерутся между собой за право получить вас в свой штат, предлагая вам иногда убыточные для самих себя условия. И это то основное ноу-хау, которое необходимо знать, приступая к обучению и тренировкам. Запомните, что ни один руководитель не поймет вашего желания учиться или тренироваться. Подумайте, зачем вам учиться или тренироваться, лучше задержаться в офисе и отгрузить еще пару тон селедки или выписать десяток пылесосов. Но, выполняя подобные поручения, важно помнить, что именно ваша некомпетентность удерживает вас на этой должности, и будет удерживать там бесконечно, и вы везунчик, если ваша компания не вылетит в трубу через год или пять. Подумайте над тем, что вы не растете как профессионал, работая неправильно большее количество часов, чем требуется, но вы определенно профессионал, если работаете правильно и делаете больше результатов за определенное количество часов. Мне всегда искренне смешно видеть изумленные рожицы людей, которые, как дети, реагируют на собственные успехи.

Представьте себе, работает такой дружный коллектив из шести продавцов, и все находятся в офисе с утра до вечера, ужасно устают, иногда даже ругаются по поводу бланков, карандашей и компьютеров. В один прекрасный день они узнают о моей методике, и многие из них упираются руками и ногами, кричат: «Да вы что? Нам некогда! Нам это не нужно! У нас в компании все очень занятые люди!»

Но, к счастью, в этом весьма не дружном коллективе находится смельчак, который решает поучиться за свой счет. Берет себя «на слабо», например, или решает развеяться немножко, посещая мой курс. И вот он заканчивает пару курсов, возвращается в коллектив и прямо с понедельника начинает делать столько же, сколько все остальные вместе взятые в свой лучший день за всю свою трудовую карьеру.

Руководитель компании или отдела с этого момента начинает чесать затылок. Вы будете смеяться, но после такого чудесного

превращения, некоторые еще пытаются торговаться со мной, приобретая эти курсы для остальных своих сотрудников, скромно так говорят: «Может быть, вы нам скидку дадите?»

На что я обычно с удовольствием отвечаю: «Какая, к черту, скидка! Вы, господа коммерсанты, увеличили свои объемы продаж чуть ли не в пять раз, а я как получал сто долларов, так и получаю. Никаких скидок! Только подорожание!»

Жаль, правда, немного тех, кто «за свой счет», но у них-то как раз от моего обучения самые высокие дивиденды.

Один товарищ как-то мне сказал: «Хочу найти компанию, в которой предусмотрены бесплатные обеды в офисе и мобильный телефон с проездным на халяву».

Я ему посоветовал: «Найди лучше компанию, где обучение и тренировки бесплатные. Да не какие-нибудь занятия, а профессионально организованные и проводимые регулярно!»

А он мне: «А зачем мне это?»

А я ему: «Ну извини. Я думал ты и в самом деле решил в своей жизни что-нибудь поменять?».

Теперь хотел бы рассказать вкратце с чего начать свое совершенствование и как это лучше сделать. Во-первых, обратите внимание, что если вы попробуете делать свою работу на голодный желудок, долго такое безобразие длиться не будет. Через какое-то время животик начнет болеть, и, в конце концов, ножки не идут, глазки не смотрят и, хочешь не хочешь, а поесть придется. Ум тоже питается, но только, к сожалению, его сосисками не накормишь, если бы все было так просто, как в рекламе витаминов, каждый давно был бы Генри Фордом или Рокфеллером. Достаточно было бы в хороший ресторан сходить или за новогодним столом посидеть один раз. У нашего с вами ума есть своя пища, особая. Еда ума — информация. Только не забывайте еще об одной тонкости: вы же, например, не обедаете чем попало. Почему вы не едите какашки на обед? Потому что не особо съедобно и, в общем-то, не очень полезно, не так ли? Так вот, для ума также не всякая информация полезна. Еще заметьте, что не всегда то, что вкусно — полезно, а то, что не вкусно — не полезно или опасно. Лекарства, например, на вкус ужасные, а на поверку от смерти иногда спасают. Также примерно и с информацией дела обстоят: на слух она не всегда приятной бывает. А кто сказал, что будет легко?

Был у меня один «крендель» как-то на занятиях. Помню, этот парень очень на меня обиделся за то, что я во время семинара его попросил: «Не подпердывать с места, тем более не в кассу!»

Просто не люблю я, когда разные кретины тихо так из-за спины товарища глупости крякают, а потом сами же над ними и смеются, делая вид, что это у них случайно вырвалось. Так вот он, этот гражданин, обиделся на меня и не ходил больше на занятия. Я обычно в таких ситуациях говорю людям: «Милые люди! Если вас расстраивает то, что мы здесь, в классе, произносим, что же вы будете делать, когда на ваших глазах ваш же договор в мелкие клочья порвут и вам же за шиворот его засунут, а потом еще расскажут, как ромашки собирают на полянке в поздний час?»

Как-то еще один друг повеселил меня таким вот подходом, он говорит: «Ваши книги мне нравятся, но моя жена пи-си-хо-лог, и она запрещает мне их читать. Говорит, что это опасно».

Надо комментировать, о чем речь?

Хорошо, не буду утомлять вас глупостями.

Теперь давайте обсудим, что это у вас там было напечатано на трехстах с лишним страницах. Очень не хотел бы, чтобы вы относились к предлагаемому материалу слишком строго. Еще прошу прощения за то, что не особо писатель. Хотел лишь добавить, что и вы не особо читатель, а посему готовьтесь к тому, что книжку эту придется перечитать, и я думаю не раз и, возможно, даже не два.

На контрольные вопросы, к слову сказать, отвечать не стыдно, а очень даже полезно. Я, например, на многие из них, так же, как и вы, затрудняюсь ответить, но зато знаю, где этот самый ответ найти в случае чего, того же и вам желаю.

Что касается тренировок: недавно несколько моих учеников достигли такого уровня «мастерства», что стали замечать, как они друг другу пытаются продать какие-то текущие идеи.

И вот встал живой вопрос: «Что делать, если встречаются два человека, которые в совершенстве владеют системой преодоления возражений?»

Получается, что просто «работа по системе» в такой ситуации перерастает в ожесточенное психологическое противостояние. Уже через пару минут глаза собеседников наливаются кровью. При этом люди начинают жалеть о том, что не могут ни отступить, квалификация не позволяет, ни нападать, соперника жалко. Если соперник сильный, то и себя тоже немножко жалко.

Для разрешения всех этих ситуаций мы с моими учениками решили ввести следующий ритуал.

Если вы заметили, что ваш собеседник, используя систему преодоления возражений, пытается протолкнуть в ваш ум какую-то свою идею, вы просто говорите ему следующее: «Я понял! Ты хочешь продать мне такую-то идею? Правильно?»

Если вы получаете в ответ твердое «да», вы говорите человеку: «Я так же, как и ты, знаком с ключом возражения. В связи с этим предлагаю оставить эти игры новичкам и обсудить наши позиции на более конструктивном уровне».

Дальше, если вы ошиблись и выясняется, что человек ничего не слышал о ключах и понятия не имеет, о чем вы говорите, у вас есть шанс продемонстрировать свое мастерство в преодолении его возражений.

Если же напротив, человек понимает, о чем идет речь, знаком с выполненным вами ритуалом, тогда он обычно поощрительно улыбается в ответ, кивает вам в знак согласия и говорит что-то, типа: «Извини, я не хотел тебя отвлекать, но моя идея действительно важна для меня».

Как-то раз я видел группу довольно-таки успешно начавших свою карьеру продавцов. Знаете, что они делали в свободное от работы время? Они играли в бильярд и пили пиво бочками.

Как вы думаете, такое времяпрепровождение как-то укрепляло их профессиональные навыки?

Многие после таких «творческих встреч» наутро не могли открыть глаза, я уже не говорю о том, чтобы как-то более или менее серьезно участвовать в переговорах. Вы для себя должны понять: «То, что вы делаете сегодня, это «ясельная группа» в рамках взрослого бизнеса. Расслабляться для вас в этот момент означает умереть как профессионалу!» Причем, смею вас заверить, умирание происходит гораздо быстрее, чем вы вообще могли бы себе представить.

Лучший способ, как минимум, оставаться в живых и, как максимум — развиваться: необходимо все время поддерживать ту скорость мышления и тот уровень умений, на который вы вышли, может быть, благодаря счастливому случаю, может быть, потому что были достаточно амбициозны, а может быть, потому что никогда и не мечтали выйти на такой высокий уровень. Присоединяйтесь к группе единомышленников и станьте мастером в преодолении возражений, это хороший способ не только развлечь себя, но еще

и повысить уровень своих доходов. Именно так поступают профессионалы и это вековые традиции и не только западные. Хотел бы напомнить, что «купечество» — это российская традиция, и она позволяла людям не только иметь определенный круг общения, но еще и выводила продавцов в ранг сословий.

Вы слышали, чтобы где-нибудь в истории, в какой-нибудь еще стране продавцы стояли на одном уровне с дипломатами или генералами? А вот в России такое было. Российские купцы занимали очень высокое положение в тогдашнем государстве. Конечно, если вы будете после работы где-нибудь напиваться до полной отключки, жалуясь друг другу на конкурентов и начальников, то все эти красивые истории о купцах, о карьерах и миллионах заработанных рублей в качестве комиссионных останутся сказками для простаков. Я же хочу сказать, что тот, кто сегодня прикасается к вновь возрождающемуся движению профессионалов, так не считает, а для многих все эти сказки превращаются в реалии их жизни.

Хотя, впрочем, вам выбирать, и дальше информация для тех, кто определил для себя свое место в собственной жизни. Остальные пока могут заказать себе пивка или потанцевать вон с той красивой секретаршей справа, которая заскучала у стойки бара.

Так уж случилось, что разные люди демонстрируют совершенно разные успехи в процессе овладения предлагаемой методикой за совершенно разное время. Поэтому чтобы как-то систематизировать общие настроения в группах моих учеников и единомышленников, мы договорились немного классифицировать индивидуальные успехи каждого, кто решил освоить методику. Это не только позволяет закрепить полученные результаты, приобретая необходимую поддержку и поощрения, но еще и стимулирует к более серьезным свершениям и победам в своем нелегком труде. На сегодняшний день среди моих учеников известны следующие статусы. Возможно, их названия и формулировки со временем слегка изменятся, сегодня я их опишу так, как они существуют на данный момент.

**Статус «Ознакомительный».**

Тот статус, с которого начинают все те, кто когда-либо вообще слышал обо мне и моей методике, называется «Ознакомительный». Этот статус получает автоматически участник вводных консультационных семинаров, покупатель аудио-, видеоматериалов, а также действительный (официально зарегистрированный в базе

данных автора-разработчика) пользователь демонстрационных приложений, печатных материалов и приложений к ним.

Владение этим статусом не накладывает на человека никаких моральных и материальных обязательств кроме осознания принадлежности к группе людей, которым небезразлична их карьера и профессиональные успехи. Первое, чему учатся бизнесмены, носящие этот статус, так это тому, что эффективность любого сотрудника прямо пропорциональна уровню его профессиональной подготовки.

**Статус «Консультант».**

Человек, располагающий этим статусом, прежде всего точно понимает суть методики, знает устройство ключевых компонентов обучающего материала, успешно применяет методику на практике. Основное его отличие от остальных учеников в том, что он теперь полностью уверен в некоторых очевидных вещах, например, таких: «Люди возражают. Любое возражение можно классифицировать в соответствии с таблицей уровней. Успех в переговорах любой сложности зависит только от умения преодолевать возражения собеседника и т.д.»

**Статус «Инструктор».**

Этот статус присваивается человеку, который продемонстрировал хорошее знание учебного материала и теперь готов разъяснить основные положения и концепции предлагаемой методики, а также может продемонстрировать их объективность и механику существования на примерах.

Человек с этим статусом может проводить тест на классификацию уровней возражений и выдавать сертификаты предыдущих статусов от имени автора-разработчика методики.

**Статус «Эксперт».**

Такой статус получает человек, обученный предоставлять любую консультационную поддержку ученикам всех статусов с целью помочь им овладеть предлагаемой методикой в совершенстве. Этот статус не позволяет проводить тестирование и сертификацию консультируемых, но позволяет приостанавливать указанные действия в случае, если они не соответствуют положениям и нормам применения методики, которые предписаны к обязательному выполнению непосредственно автором-разработчиком.

**Статус «Мастер».**

Этот статус получает человек, который успешно прошел тест на наличие навыка «Классификации уровней возражений» и показал согласно этому тесту результаты не хуже установленных автором нормативов.

Этот статус не позволяет проводить тестирование и сертификацию, но человек, располагающий этим статусом, имеет особые привилегии при получении дальнейшего обучения, тренингов и статусов.

В завершении этой главы хотелось бы сказать, что в Интернете, по адресу **www.7keys.ru**, работает страница, которая была специально организована нами в целях поддержки людей, которым небезразличен их профессиональный рост.

Смело отправляйте ваши письма и запросы по адресу электронной почты: **info@7keys.ru** — либо заполняйте анкету и регистрационные бланки непосредственно на сайте. Любые интересующие вас или предложенные вами темы для обсуждений найдут живой отклик у автора и дадут вам достойное информационное партнерство и поддержку.

Я уверяю вас, что в восьмидесяти случаях из ста ответы на ваши вопросы не только существуют, но уже с успехом используются предпринимателями. Иногда это как раз те люди, которые, возможно, в последнее время стали вашими сильнейшими конкурентами в бизнесе.

К счастью, против лома, как говорится, нет приема, если нет другого лома.

# АВТОРСКИЙ СПРАВОЧНИК «В ПОМОЩЬ НАБЛЮДАЮЩЕМУ ВОЗРАЖЕНИЯ»

Текст этой главы сформирован с использованием аудиозаписи одного из многочисленных тренингов, которые регулярно проводятся автором-разработчиком методики.
(Примечание редактора).

Дорогие друзья, я сегодня здесь решил немного пофилософствовать на тему возражений!

Вы не против, я надеюсь?

(Смех в аудитории.)

Вы знаете, к счастью, появились уже рядом со мной ребятки, которые не только очень правильно восприняли методы, предложенные им в качестве ключиков к человеческому сознанию, но некоторые из них продвинулись дальше, они уже спорят со мной по поводу моих же выводов и открытий.

(Смех в аудитории.)

Это меня всегда очень забавляло, и дабы сократить количество пустых споров и оставить вам больше сил для более конструктивных дел, я затеял это сегодняшнее занятие.

Ниже вы найдете мои собственные размышления и выводы, руководствуясь которыми я и ставлю те самые проценты, которые вы видите в колонке ответов, проходя предложенный мною тест на классификацию уровней возражений. Я знаю, что многим из вас эти цифры уже снятся по ночам, но я все же повторюсь и напомню вам, что никто не получит статус «мастера» (в области возражений) до тех пор, пока не сдаст тест в присутствии назначенной мною комиссии, в состав которой войдут аккредитованные мной «эксперт» и «инструктор». Только эти люди ответственно и качественно смогут проследить за строгим соблюдением установленных мною нормативов при прохождении теста.

И, господа, убедительно вас прошу, не пытайтесь запомнить последовательность вопросов или, что еще хуже, вызубрить текст каждого возражения с ответами к нему.

Это не только глупо, но еще и обидно для меня, как для человека, который взялся вас обучать.

Прогнозирование ситуаций и понимание возражений, возникающих в этих ситуациях — вот ключ не только к успешной сдаче теста, но и к его успешному применению.

Если вы готовы, то я начну?

(Аплодисменты.)

(Далее ведущий достает из кармана стопку карточек. На каждой карточке записана одна из фраз-возражений.)

**Начнем мы, пожалуй, с нуля процентов...**

**«Вы знаете, очень уж я занят, а когда освобожусь, неизвестно».**

Нужно ли объяснять, где находится внимание вашего собеседника в этой ситуации? Я надеюсь, что данный пример не вызовет у вас трудностей. Да, вы совершенно правы, скорее всего, вы застали человека в разгар рабочего дня, может быть, вы застали его в самом центре какой-то очень насущной для него проблемы. Готов ли он вас выслушать? Конечно же, нет. В этой ситуации он не готов выслушать даже предложение пообедать. Добавлю, что в этот день, скорее всего, он и вовсе останется без обеда. Да, вы совершенно правы, это ноль процентов реализованного внимания.

**«Очень интересно, пришлите факс моему секретарю, и если нас это заинтересует, мы вам обязательно перезвоним!»**

В этом возражении я обратил бы ваше внимание на слово «мы». Знаете, есть такое правило человеческой психики, если человек не хочет отвечать за что-либо, он употребляет «мы» в значении «кто-нибудь из нас». Точнее, в смысле «все», кроме меня.

Как вы думаете, почему человек не берется решать тот вопрос, который вы перед ним ставите?

Совершенно верно, вы ставите его слишком рано, и он просто не готов его слышать. Почему не готов?

Да потому что реализованного внимания у него ноль процентов, а с таким количеством, как вы понимаете, вряд ли получится думать о чем-нибудь ответственно.

**«У нас есть специалисты, которые этим занимаются, поэтому, я думаю, что нас это не заинтересует».**

Самый жуткий клиент из всех отстраненных от продажи. Дело в том, что когда-то у него была проблема, связанная с тем, что вы ему сейчас предлагаете, и он когда-то активно пытался ее решать.

Как вы думаете, каким было решение той проблемы?

Верно!

Вы совершенно правы. Решением той проблемы был «специалист», который и до сих пор ее «решает».

Человек заявляет вам, что-то типа: «У меня вопросами закупок занимается Клавдия Ивановна, и я ей полностью доверяю в этом вопросе».

Как вы думаете, что вы можете ожидать от этого человека по максимуму, в тот момент, когда он станет создающим продажу?

Что вы думаете, он сможет купить у вас что-нибудь, когда будет находиться на ста процентах?

Ни в коем случае. Максимум, что он сможет, так это познакомить вас с Клавдией Ивановной.

Насколько же процентов человек будет вникать в ваше предложение, как вы думаете?

Совершенно верно, ровно на ноль процентов.

**«Извините, я опаздываю!»**

Вы опаздывали когда-нибудь на свидание к любимой девушке? Замечали ли вы что-либо около себя в радиусе километра? Могли ли вы думать о чем-нибудь еще больше, чем на ноль процентов? Нужно ли комментировать дальше?

**«Извините, но у меня сейчас очень важный разговор!»**

Только человек, который ничего не понимает в деле «Б» может искренне предполагать, что дело «А» важнее для него в данный момент жизни. Я надеюсь, что у вас это возражение не вызвало большой проблемы, и вы тут же вспомнили главу об «отстраненных от продажи» клиентах.

**«Я завтра в командировку уезжаю, когда вернусь, не знаю».**

Вы только что могли ощутить всю важность такой командировки.

В психологии, например, известны такие случаи, когда люди, пережившие сильное потрясение в своей жизни, делят ее на два периода: до этого потрясения и после него. Обратите свое внимание, что данный собеседник не находится «ни до», «ни после» события, он находится в процессе, и вряд ли что-нибудь сможет его отвлечь. Как вы уже догадались, это ноль процентов реализованного внимания.

**«Вы мне расскажите в двух словах, а я подумаю».**

У этого человека внимание определенно сосредоточено на чем-то отличном от ваших предложений. Больше того, он просто

уверен в том, что нет ничего, чем ему можно было бы заниматься так же серьезно, как то, чем он занимается на данный момент. Ясно, что не стоит торопиться объяснять такому парню суть вашего предложения, а тем более в двух словах. Ноль процентов реализованного внимания. Кто хочет, может спорить, но, если можно, после, пожалуйста!

**«Вы очень вовремя. Мы как раз этим вопросом занимались. Перезвоните месяца через три, а лучше — ближе к лету (зиме, весне, осени)».**

(Смех в аудитории.)

В аудитории это возражение обычно вызывает смех, и это не удивительно. Дело в том, что смех помогает человеку заблокировать глупость внутри своего ума. Запомните это для себя, как правило. Если клиент говорит смешные вещи, несет чушь или выглядит глупо по отношению к вашему предложению, значит, скорее всего, он так и не понял его суть. А как известно, человек, который не понимает, о чем идет речь, скорее всего, направляет внимание в какое-то другое место. Для нас такое состояние ума означает ноль процентов реализованного внимания.

**«Таких предложений мы получаем десяток в день, не мешайте нам работать».**

К сожалению, очень многие продавцы воспринимают такое возражение, как запрет на продажу, но я хотел бы вас уверить, что если бы те заветные двадцать пять процентов доставались так легко, мы бы с вами давно были миллионерами. Скорее всего, что тот, кто отвечал подобным образом, даже не понял кто вы, откуда вы, зачем вы. Если вы перезвоните ему через пятнадцать минут, он даже не вспомнит ваш голос. Все это потому, что в прошлый раз он был полностью сосредоточен на своих делах. Естественно, что по отношению к вашим предложениям у него было ноль процентов.

**«К сожалению, я не готов ответить на ваши вопросы по заказу, я не очень уверен в том, что компетентен это решать».**

Компетентен означает «понимаю суть вопроса».

Давайте рассмотрим небольшой житейский пример.

К вам пришел телемастер. Открыл крышку у вашего поломанного телевизора. Копошился где-то там, в недрах проводов и микросхем, тридцать минут. Потом зовет вас и говорит: «Значит так, хозяин! У твоего «квадратного друга» сгорел вот этот транзистор.

У меня точно такого же нет, но есть очень похожий. Вся проблема в том, что если я его вставлю, то твой телевизор, скорее всего, начнет работать, как раньше, хотя и есть такая вероятность, что сгорит насовсем».

А теперь попробуйте принять решение!

И как бы долго и внимательно вы не глазели на эту черненькую пластмассовую штучку, вы все равно не сможете принять компетентное решение. Больше, чем ноль процентов, внимания сконцентрировать вам на этой проблеме не удастся.

**«Мы никогда не отказываемся от предложений и поэтому с удовольствием выслушаем любое!»**

Обратите внимание на слова «удовольствие» и «любой». Я знаком с руководителем одной мегакомпании российского рынка, которая может себе позволить огромную приемную и человека, который готов выслушивать любого посетителя. Вы думаете, он слышит что-нибудь из того, что предлагают все эти ходоки? Нет. Он просто внимательно и с удовольствием «выслушивает» их предложения, угощает посетителей кофе, демонстрирует образцы продукции и, раскланиваясь, провожает гостя восвояси. Этот бедняга весь свой рабочий день только и думает: «Когда же, наконец, все это закончится?»

И вы совершенно правильно понимаете, что внимания он вам уделит ноль процентов.

**«К сожалению, у нас сейчас разгар сезона: кто на выставке, кто в командировке, просто некому заниматься вашим вопросом».**

Вы, наверное, сталкивались с тем, что в жизни компании бывают такие дни, когда офис дешевле закрыть, чем изматывать персонал жарой или предвкушением нового года. К сожалению, в каждой компании бывает и еще пара десятков дней в году, когда весь персонал действительно задействован в каком-то проекте не на сто, а на все сто пятьдесят процентов. Естественно, что в такие моменты вам могут уделить ровно ноль процентов внимания.

**«Вы бы еще в новогоднюю ночь позвонили, время-то предпраздничное, сами понимаете...»**

Это то, о чем мы говорили в предыдущем примере, хотел бы добавить только одно, несмотря на то, что тон этого возражения достаточно колючий, все же это ноль процентов, к сожалению, это один из тех исключительных случаев, когда клиент действительно более прав, чем груб.

**«Уже поздно. Все давно по домам разошлись».**

Я как-то набрал номер одного из автомобильных салонов и там трубку снял, судя по голосу, молодой парень. Он был искренне удивлен и заинтересован моим предложением. Мы разговаривали с ним часа два. Я рассказывал ему о моих услугах, о принципах их предоставления. Он задавал мне много вопросов. Между нами проходила достаточно конструктивная беседа. Потом в какой-то момент я понял, что этот парень, несмотря на всю обстоятельность нашей беседы, остается отстраненным, тщательно скрывая свою отстраненность под покрывалом интереса и доброжелательности, тогда я его спросил: «Какая у тебя должность в этом автосалоне?»

А он мне отвечает: «Я у них здесь охранником работаю. А что?»

**У меня со вчерашнего вечера так сильно ухо болит!**

**Скажите, а где вы купили такой красивый галстук?»**

Как вы думаете? Где находится внимание клиента в этих возражениях? Где угодно, но не на вашем предложении, потому что, судя по этим репликам, на вашем предложении находится ровно ноль процентов внимания.

**«У нас все равно денег (времени, возможностей, сил, людей, знаний, способностей и т.д.) нет! Так что ваши предложения для нас бесполезны!»**

Есть такое состояние, которое в психиатрии называет «фиксированная идея». Это одно из самых ярких состояний, демонстрирующих нам ноль процентов свободного внимания.

**Следующая группа карточек посвящена возражениям двадцатипятипроцентного уровня.**

**«Не тратьте на меня время, я все равно ничего не буду заказывать».**

Обратите внимание, что этим возражением клиент намекает вам на то, что ваших усилий явно недостаточно для того, чтобы вызвать какой-либо живой интерес с его стороны. Но все же сам факт произнесения этого возражения говорит о том, что ваши усилия клиентом замечены, и вы можете быть довольны уже тем, что оказываете на него хоть и небольшое, всего двадцать пять процентов, но все же влияние.

**«Я помню, вы мне на прошлой неделе раза три звонили! Вы знаете, мне опять некогда! Давайте, попробуйте позвонить после обеда!»**

Эти «раза три» должны навести вас на мысль, что человек просто намеренно избегает общения с вами. Такое поведение возможно только на уровне двадцати пяти процентов реализованного внимания.

**«Вы знаете, мы работаем только напрямую с производителями».**

Это прямой намек на «несостоятельность» вашей компании в качестве партнера или поставщика продукции. Если вы огорчились, что не «производитель» или что «не напрямую», значит клиентские двадцать пять процентов сделали свое дело.

**«У нас уже есть поставщики той продукции, которую вы предлагаете».**

От такого возражения у вас сложилось впечатление, что вы опоздали или пришли не вовремя? Именно об этом клиент и хотел намекнуть, используя реализованные вами двадцать пять процентов внимания.

**«Вы своими звонками отвлекаете меня от работы».**

Вас не только запомнили, но еще и узнают буквально по голосу, а для этого необходимо иметь, как минимум, двадцать пять процентов реализованного внимания.

**«Хватит присылать нам ваши факсы, мы все равно не будем этим заниматься».**

Это примерно то же, что и со звонками по телефону. Обратите внимание что для того, чтобы найти ваш номер телефона на присланном вами факсе, затем перезвонить по этому номеру и высказать рассматриваемое нами возражение, необходимо хотя бы на двадцать пять процентов отвлечься от своих текущих дел.

**«Не испытывайте мое терпение, пожалуйста.**

**Я прекрасно понимаю с первого раза, не нужно было звонить второй раз.**

**Вы всех так достаете или только меня?»**

Я считаю, что уж эти то возражения комментировать не обязательно. Вы и сами легко сможете объяснить, почему такого клиента мы называем «запрещающий продажу».

(В аудитории слышен голос девушки: «Почему? Объясните, пожалуйста!» Громкий смех участников в ответ.)

**«Я вам в отцы гожусь, что вы собираетесь мне советовать, тем более в моем бизнесе.**

**Когда я начал этот бизнес, вас еще на свете не было».**

Если мы прислушаемся к этим словам клиента повнимательней, мы обнаружим, следуя несложным математическим расчетам и логике клиента, что нам уже не просто запрещают продавать, а не оставляют от нас мокрого места.

**«Я сам во всем разберусь! Не надо меня отвлекать!»**

Обращаю ваше внимание, что этот человек как раз и говорит вам о том, что вы его отвлекаете. Если он говорит вам именно об этом, то это значит, что вы его действительно отвлекаете, а это возможно при наличии в его уме двадцати пяти процентов реализованного внимания.

**«Я привык принимать решения самостоятельно. Если мне понадобится, я и так вам перезвоню».**

Эти слова клиента — «я», «решения», «самостоятельно» необходимо воспринимать как «вы», «навязываете мне», «свое мнение». Несомненно, что эти слова выражают пока еще только двадцать пять процентов реализованного в уме клиента внимания.

**«Что же вы все время так не вовремя?»**

Обратите внимание, что теперь ваша деятельность по отношению к клиенту настолько заметна, что он решил ее прокомментировать. Помогли вашему клиенту в этом двадцать пять процентов реализованного вами же внимания.

**«Наслышаны мы о вас и о том, как вы работаете! До свиданья!»**

Любое дело рождает слухи. Хорошее дело рождает много слухов. Среди большого количества слухов всегда есть процент не очень приятных. В любом разговоре наступает момент, когда эти слухи становятся важной информацией. Я надеюсь, вы уже знаете, что в тот момент переговоров, когда клиент отдает предпочтение плохим слухам о вас, он называется «запрещающий продажу».

**«Сейчас только ленивый этим не занимается».**

Достаточно искусный способ показать вам, что, во-первых, вы занимаетесь не очень-то необычным делом, а во-вторых, что этим делом может заниматься практически любой. А все сказанное в комплексе, по мнению клиента, должно остудить ваш пыл по отношению к его персоне.

Зачем ему остужать ваш пыл?

По большому счету, незачем. Просто когда у человека двадцать пять процентов реализованного внимания, ничего другого ему на ум, как правило, не приходит.

**«Я думаю, что наши проблемы вам не по зубам».**

Если вести разговор о проблемах, то вначале нужно поговорить о доверии к собеседнику. Вообще, слово «проблема» очень тесно связано со словом «доверие». В контексте этого возражения необходимо читать: «Я вам не доверяю!»

А такое мог сказать только человек, на двадцать пять процентов прикоснувшийся к проблеме.

**«Пришлите мне по факсу тот толстенький каталог (страниц на 200), который был у вас на выставке».**

Сначала вам кажется, что это интерес со стороны клиента, но после первых двадцати пяти страниц, отосланных по факсу, вы начинаете понимать всю изощренность способов поиздеваться над доверчивыми продавцами, к которым может прибегнуть ум, на двадцать пять процентов заполненный реализованным вниманием.

**«Если честно, то я не очень понимаю, как я мог бы помочь вам в этом вопросе?»**

«Не понимать» иногда очень выгодно. Потому что в этом случае в дураках остается тот, кто объяснял. Именно этого и хочет тот, кто решил кому-либо запретить что-либо объяснять.

**«Мы торгуем только известными товарами с хорошо раскрученными торговыми марками».**

Это вам намек на ваши успехи в рекламе и маркетинге. А если проще, то на вашей стороне пока только двадцать пять процентов внимания клиента.

**«Да ну что вы? У нас на такие товары и покупателей-то нет. С такими предложениями в «Рамстор»!»**

Дескать: «Кто же вас надоумил обращаться ко мне с такими предложениями? Я-то думал, вы специалист? А вы, оказывается, новичок? Такую грубую ошибку допустили в выборе клиента. Получите теперь, вот они, мои двадцать пять процентов реализованного внимания, прямо вам под нос».

**«У нас нет средств на эксперименты».**

Исходя из этой фразы, получается, что вы выглядите настолько подозрительно, а ваши предложения настолько необычны, что сделка с вами больше похожа на участие в лотерее, чем на бизнес. Это клиентские двадцатипятипроцентные доводы в пользу того, чтобы вы от него отстали.

**Настал черед «заставляющих купить», господа, решившие сесть за стол переговоров.**

**«Мы уже брали то, что вы предлагаете, и это стоило на 3 доллара дешевле».**

Обратите внимание, что в этом возражении речь идет о каком-то очень конкретном воспоминании. Такое возможно лишь при пятидесяти процентах реализованного внимания.

**«Для нас очень важна доставка, а у вас доставка только в пределах МКАД».**

Внимание клиента выдвигает вам условие. Это то самое условие, которое для клиентов является мерной линией, той линией, по которой он и отсеивает «несостоятельных» с его точки зрения поставщиков. Такой подход к ведению дел продиктован пятидесятипроцентным ограничением на внимание внутри ума.

**«Вы понимаете, какая ситуация, мои клиенты предпочитают твердые сорта: а у вас он почему-то мягкий?»**

В данном возражении клиент декларирует условный принцип, по которому вам предлагается скорректировать предложение. Пятьдесят процентов уже позволяют клиенту понимать суть вашего предложения, но они же и напоминают ему о его несоответствии текущим запросам.

**«К сожалению, ваши конкуренты за те же деньги еще предложили и солидную рекламную поддержку».**

Такая фраза, пожалуй, один из самых ярких примеров того, что означает «продавать навстречу». Дело в том, что не всегда продажа навстречу будет связана с товаром, иногда это может быть и сопутствующий ему сервис.

**«Я уже давно присматриваюсь к этой позиции, кстати сказать, даже был на выставке производителей».**

Выставка — место, где можно сравнивать образцы. Люди на выставке редко озабочены приобретением конкретного вида продукции, чаще они вовлечены в процесс обмена мнениями и сравнительный анализ конкурентных преимуществ. Для такого рода деятельности достаточно и пятидесяти процентов реализованного внимания.

**«Дело в том, что я в институте как раз писал курсовую работу по теме тех покрытий, о которых мы сейчас говорим».**

Вам попался клиент, который предложения, подобные вашему, слышит впервые. Но ум — это всего лишь механизм. Как любой

механизм, помещенный в определенные условия, он все равно работает независимо от обстоятельств. Посему вам навстречу ум клиента продает не ваших конкурентов и не их предыдущие предложения, а только то, что ассоциируется в уме человека с вашим предложением.

**«Года два назад я помню, у вас были недорогие «синенькие». Я бы хотел взглянуть на них поближе.**

**Я помню, что вы мне обещали подобрать что-нибудь другое.**

**Если я правильно помню, то в прошлый раз мне не подошли те параметры, которые имели ваши образцы?»**

Эти возражения говорят вам о том, что в прошлом раунде переговоров вы потерпели фиаско ровно на пятидесяти процентах реализованного внимания. Будьте внимательны и не сделайте подобную ошибку во второй раз.

**«Мы получили несколько примерно одинаковых предложений и будем выбирать лучшее».**

Сколько нужно процентов реализованного внимания, чтобы запустить в уме человека механизм выбора?

Правильно — пятьдесят!

**«Я хочу получить это сегодня, а у вас это через три дня».**

Вот хороший пример, как навстречу продают сроки исполнения договоров. Самое интересное состоит в том, что если вы придете к такому клиенту через десять дней, то вы заметите, что так ничего и не изменилось. Товар не появится, а клиент будет продолжать настаивать на своем: «Не хочу ждать три дня! Хочу получить сегодня!»

**«Я «за»! Если директор одобрит, я приеду к вам на следующей неделе».**

Эта формула с успехом используется человеком для того, чтобы продать вам навстречу своего руководителя. Если вы скажете этому человеку: «Хорошо, допустим, что ваш директор не одобрил, вы-то «за»?

Скорее всего, он вам ответит: «Я «за», но если директор одобрит».

**«Чем ваше предложение отличается от других?»**

Пятьдесят процентов внимания уже реализовано, а вот как и с чем сравнивать, человек пока не понимает. Я думаю, что вы сможете ему помочь в этом вопросе.

**«Не вижу разницы между этими двумя образцами».**

Похоже, что приближается конец сравнениям. Но все же внимания еще пока только пятьдесят процентов, а этого не достаточно для того, чтобы перейти на следующий уровень возражений.

**«Я уже был на заводе, где раньше делали «игреки», там мне сказали, что есть места, где они еще, может быть, не проданы».**

В этом возражении «игрек» является, по мнению клиента, единственно правильным и очевидным для него условием выбора, что-то вроде: «Если копировальный аппарат — то «Ксерокс», а все остальные подделка!»

Так может работать только ум, на пятьдесят процентов заполненный вниманием.

**«То, что вы предлагаете, стоит почти на 10% дороже, чем я рассчитывал!»**

В этом случае клиент предлагает вам ориентироваться на его кошелек, как на основное условие ведения переговоров, что означает лишь пятидесятипроцентную готовность к ним с его стороны.

**Далее в нашей программе мы рассмотрим примеры возражений «ожидающего продажу» клиента. Возражения человека, погруженного в область проблем.**

**«Я думаю, что немножко неудачно определена дата, вот если бы мы смогли перенести дату поставки на следующий месяц».**

К сожалению, иногда не только клиент, но и мы с вами бываем слишком оптимистичны в прогнозах перспектив сотрудничества. Поэтому потом, когда наши планы нарушают обстоятельства, конечно же, возникают разного рода проблемы. Такие проблемы возможны лишь на уровне семидесяти пяти процентов реализованного внимания.

**«Дело в том, что я не принимаю таких решений самостоятельно и мне необходимо посоветоваться с моим начальником».**

Запомните, люди отправляются на поиски советов, только ощущая давление проблем. А, как нам с вами известно, проблемы ощущают только тогда, когда есть семьдесят пять процентов реализованного внимания.

**«Дело в том, что все те предложения, которые мы получали, не учитывают специфику нашей компании».**

Если прочесть это возражение более внимательно, можно заметить, что теперь сам выбор для клиента стал проблемой и все только потому, что реализованного внимания стало семьдесят пять процентов.

**«Мне кажется, наш склад не позволит разместить этот объем продукции».**

Чтобы такое сказать, уму необходимо вначале взять семьдесят пять процентов внимания и с их помощью смоделировать у себя склад, а потом также мысленно поместить на этот склад предполагаемый к размещению на нем объем продукции.

**«К сожалению, я не уверен, хватит ли у моих сотрудников компетентности для того, чтобы воспользоваться вашим продуктом в полной мере».**

Здесь в уме клиента всплывают те его сотрудники, которые потом будут пользоваться приобретенными у вас новинками. Так как внимания пока только семьдесят пять процентов, у них там все время с этими покупками возникают различные «неразрешимые проблемы».

(Голос в аудитории: «Где там?»)

Да у клиента в фантазиях, естественно! Где же еще?

**Скажите, а вот эта крышка сверху, она точно выдержит ту нагрузку, о которой мы говорим?»**

Это просто волшебство человеческой фантазии. Стоит себе крышка и никого не трогает. И вот стоило человеку направить на нее семьдесят пять процентов своего внимания, как на ней уже появляется нагрузка.

**«Мне кажется, что вот эта штучка будет притормаживать, если ее оставить в том же виде».**

Достаточно заметить в возражении слово «кажется», чтобы понять, о каких процессах в уме идет речь. Напомню, что для осуществления таких процессов уму нужно иметь не меньше семидесяти процентов реализованного внимания.

**«Мне кажется, что наш банк не успеет перечислить деньги так быстро».**

Иногда банк клиента действительно создает ему трудности для взаиморасчетов. Когда у человека появляется семьдесят пять процентов внимания, он обязательно вспоминает об этих трудностях, более того, они всегда кажутся ему достаточно серьезными.

**«К сожалению, у меня шеф старой закалки, поэтому я даже не буду экспериментировать со всеми этими нововведениями».**

Шеф не может быть проблемой, а вот старая закалка действительно иногда мешает процветанию дела. Особенно она препятствует человеку, семьдесят пять процентов внимания которого заняты приобретением экспериментальных образцов.

**«Вы знаете, я как-то раз отошел от схемы заказа, так меня чуть не уволили».**

Да, действительно, это серьезная проблема, больше скажу, это проблема компании в целом. Если тот, кто отвечает за закупки, вынужден играть лишь роль курьера для поездок по магазинам и офисам, обратите внимание на главный момент в этом возражении: признаться в этой проблеме помогут человеку лишь наличие доверия к вам и семьдесят пять процентов реализованного вами внимания.

**«Я только что понял, что я вообще ни разу не испытывал проблем от поставщиков».**

Обратите внимание, что отсутствие проблем — это тоже в некотором роде проблема, и ум будет иногда выдвигать такой вариант только потому, что перешел на очередной уровень возражений и стал ожидающим продажу.

**«Вы знаете, я вот уже который раз смотрю на этот прибор и никак не могу понять, чем он отличается от своего зарубежного собрата?»**

Хотя речь и идет в этом возражении о выборе, но теперь вы готовы к тому, чтобы чувствовать напряжение мысли. Я думаю, что вы ощутите некоторую озабоченность в размышлениях клиента. Я надеюсь, что вы согласны с тем, что подобное замечание клиента уже сложно квалифицировать как сравнение, но это еще и не действие с его стороны? Стало быть, методом исключения мы получаем что-то около семидесяти пяти процентов реализованного внимания.

**«С каждой новой модификацией прибавляется все больше функций, я даже не знаю, смогу ли я ими всеми овладеть?»**

Конечно же, для того чтобы предположить такие «трудности», необходимо вначале сконцентрировать семьдесят пять процентов внимания на самом предмете.

**«Я не могу приобрести совсем без скидки, мой шеф меня не поймет!»**

Вы когда-нибудь оставались непонятым?

Вас когда-нибудь подозревали в краже или сговоре?

Неприятно, не правда ли?

Для того чтобы думать над этим и пытаться найти компромисс, нужно не меньше семидесяти процентов реализованного внимания.

**«Но у меня с собой нет такой суммы?»**

Ни в коем случае это не отговорка. Это даже не упрек. Более того, это не условие. Это просто проблема, которую человек пытается решить, размышляя вслух. Размышляя таким образом, он использует свои семьдесят пять процентов.

**Ну что же, незаметно для нас мы пришли к последней на сегодня группе карточек, относящихся к ста процентам реализованного внимания.**

**Разрешите представить — «создающий продажу» клиент!**

Наконец-то мы добрались до самых сложных возражений, сложные они потому, что это именно те возражения, разрешив которые вы либо теряете потенциального клиента на неопределенное время, либо приобретаете верного и постоянного партнера на долгие годы.

**«Дело в том, что я в отпуск ухожу, вы обязательно перезвоните моему заместителю, его зовут Борис Павлович. Я ему скажу, что вы будете звонить».**

Только что вас заочно познакомили с потенциальным клиентом. Будьте уверены, что этот человек на данный момент сделал все, что смог для вас. Пожелайте ему приятного солнышка, теплого моря и хорошего отпуска. Оставьте его в покое, пожалуйста! Неужели вы в отпуске никогда не были?

**«Ничего страшного, минут сорок я готов подождать».**

Обычно на семинаре «О возражениях» я рассказываю слушателям о покупателе, который просидел в офисе весь день в ожидании своей очереди. Я думаю, что это лишнее в нашей стране, в очереди обязательно стоял каждый. Обратите внимание, что для этого нужно иметь не только силы, но еще и сто процентов реализованного внимания.

**«Да, забрались вы далеко, я насилу вас нашел».**

Как пошутили продавцы в одной торговой фирме: «Искал же, гад!»

А как же еще? Сто процентов внимания это не шутки. Если сегодня не найдет, может и бессонницу заработать, а чего хуже и импотенцию.

**«Вы знаете, я сейчас на совещании. Запишите мой домашний телефон, я буду дома после 21.00».**

Вы сейчас обратили внимание на тот факт, что этот человек, несмотря на усталость и тяжелый рабочий ритм, готов общаться с вами даже после работы? Такой подход требует не меньше ста процентов реализованного внимания

**«Вы знаете, Петров отсутствует, но он оставил для вас свой мобильный номер».**

Он забыл оставить деньги на сахар секретарю, а вот вам записку написал, причем строго-настрого приказал обязательно продиктовать вам его номер и убедительно попросить с ним связаться. Усердия, заслуживающие похвалы, хотя ничего удивительного — просто сто процентов реализованного внимания.

**«Скажите, а вы готовы рассказать все это у нас на совете директоров.**

**Приезжайте к нам на выставку на следующей неделе, я познакомлю вас со своим директором».**

В этом случае ваш клиент сам участвует в организации западни для лиц, которые обеспечат ваш успех в сделке с ним. Для такой инициативности меньше ста процентов реализованного внимания будет маловато.

**«Вы знаете, директор у меня крепкий орешек, но мне кажется, вы смогли бы его убедить».**

Вы должны понять, что теперь клиент и вы на одной стороне баррикад, а все остальные на другой в роли тех, кто мешает ему купить у вас. Но такое положение вещей уже не является проблемой. Для вашего клиента теперь это предмет активных действий при поддержке стопроцентного внимания и, я надеюсь, вашего содействия.

**«Я сейчас позвоню своему бухгалтеру и узнаю, сможет ли наш банк перечислить деньги так быстро».**

Я надеюсь, что вы теперь уже чувствуете разницу между «Я позвоню и узнаю» и «Я думаю или мне кажется». Именно это отличает человека с проблемой от человека, на сто процентов вовлеченного во что-либо.

**«Продайте нам хоть что-нибудь, мы уже два часа здесь стоим!»**

(Смех в аудитории.)

Это возражение неизменно вызывает смех у слушателей. Я надеюсь, что смех этот вызван той прозрачностью для классификации, которую предоставляет это возражение. Я, например, считаю, что это возражение на сто процентов не нуждается в комментариях.

Ну что же, господа, карточек на сегодня больше нет! Рад был поработать для вас сегодня! Спасибо за ваше участие!

Пишите письма на мой e-mail, не стесняйтесь.

Удачи вам в бизнесе!

На всех денег не заработать, а вот все можно попытаться...

# ■ СОВЕТЫ НАЧИНАЮЩЕМУ ТРЕНИРОВКИ

### Совет № 0

Глядя на номер совета, вы, уважаемый читатель, наверное, слегка смутились? Поспешу вас успокоить, это не опечатка. Этот совет действительно не имеет номера. Потому что он многими людьми воспринимается как само собой разумеющаяся вещь, а зря, ведь у многих студентов именно в этом и кроется большая проблема.

В древнем Китае говорили примерно так: «Хочешь жить по-другому? Начни делать что-то другое!»

В общем, договоритесь со своими амбициями раз и навсегда, вы начинаете тренировки, потому что действительно хотите получить от них что-то новое, и это новое как раз то, что вы должны от них получить. Не делайте упражнений, которые кажутся вам слишком простыми или даже глупыми. Делайте глупое упражнение с пониманием того, что именно это на сегодня то, что позволяет вам шагнуть дальше в вашей карьере. Помните, многие люди остаются неудачниками и слабаками только потому, что стесняются делать глупые упражнения. Расслабьтесь, вы самый одинокий и самый жалкий в этой вселенной человек, кроме того, всем остальным на вас глубоко наплевать. Так докажите себе обратное, для этого, собственно, и существуют упражнения. Действительно, штангисты иногда громко пукают прямо перед зрителями, но это то необходимое, без чего победы не видать.

### Совет № 1

То, что мешает вам выполнять упражнение или даже посещать регулярно класс для тренировок — это как раз то, что мешает вам в реальной жизни быть профессионалом и добиваться успехов. Это формула стара как мир. Я сотни раз слышал, как студент оправдывал неявку на занятия тем, что его не отпустила жена, начальник, «важные дела» в офисе. Для тех, кто прочел эту книгу внимательно, я думаю, уже не нужно подробно объяснять, с чем это связано. Я лишь добавлю вам перца в суп: это еще и те причины, по которым вы так и останетесь слабым и никчемным. Как

только в вашу компанию придет настоящий мастер своего дела, стул под вами начнет качаться, и ваша жена и начальник будут первыми из тех, кто обвинит вас в слабости.

**Совет № 2**

Никогда не тренируйтесь, если вы голодны, не выспались или находитесь под действием наркотиков или алкоголя, даже остаточное их действие может нанести непоправимый ущерб вашему психическому здоровью. Просто усталость или какие-либо значительные боли (кроме тех, которые появились в процессе тренировки), также противопоказаны вам. Многие люди как-то очень легкомысленно относятся к своей психике и с удовольствием, например, ходят в кино в пьяном виде или слушают песни с сомнительными текстами, будучи изможденными ежедневной офисной рутиной. Осторожно! Во-первых, нервные клетки не восстанавливаются, а во-вторых, крышу в отличие от других строительных блоков организма, поправить сложнее.

**Совет № 3**

Те неприятности, которые возникли во время выполнения упражнения, могут быть устранены только тем же упражнением и ни чем больше. Самое глупое решение — это сбежать из класса тренировок в обнимку с головной болью или диареей, или, например, съесть пару таблеток анальгина при первых же возникших трудностях. Запомните, что ваша реальная жизнь отнюдь не «класс для тренировок», от нее так просто не убежишь. А потом прежде, чем прятаться от неудач, подумайте, куда вы собираетесь спрятать их причину — себя самого.

**Совет № 4**

Начинайте тренировку, не раздумывая над тем, насколько хорошо получится выполнять у вас то или иное упражнение. Совсем не важно насколько красиво будет выглядеть то или иное действие в вашем личном исполнении. Чего-то достичь или что-то исправить можно лишь в процессе реальной деятельности, но ни в коем случае не в процессе обдумывания перспектив или механики этой самой деятельности.

**Совет № 5**

Никогда не ввязывайтесь в спор с напарником или другим человеком в классе тренировок по поводу правильности выполнения того или иного упражнения. Обратитесь лучше к своему инструк-

тору, он получает свои деньги за то, что помогает вам успешно справляться с любым затруднением в понимании механики упражнений и целей их выполнения.

**Совет № 6**

Обратите внимание на тот факт, что вы тренируетесь не для того, чтобы справиться с кем-то или с чем-то, ни в коем случае не для того, чтобы доказать кому-то что-то, тем более не для того, чтобы проверить работоспособность какой-то своей или чужой теории. Вы тренируетесь только для себя с целью развить свои собственные способности, повысить свой профессионализм, поэтому единственный ваш экзаменатор — это вы сами. Не бросайте делать упражнение только потому, что кто-то говорит вам, что у вас уже и так хорошо получается. Только вы можете сказать, когда нужно завершать упражнение, а когда продолжать его отработку.

**Совет № 7**

Не покидайте класс тренировок с расстройством, неудовлетворением или нерешенным вопросом. Обязательно подойдите к инструктору и сообщите о возникших проблемах, даже если эти проблемы появились давно и вы их скрывали. То, с каким настроением вы уходите из класса для тренировок сегодня, очень сильно влияет на то, вернетесь ли вы в него завтра. Не хочется быть излишне оптимистом, но все же хочу заметить, что если из офиса не всегда случается уйти в хорошем настроении, слишком много неприятностей иногда совершенно неожиданно случается в нашей нелегкой работе, то из класса тренировок вы всегда можете уйти окрыленным, такое положение вещей полностью в ваших руках.

**Совет № 8**

Не класс тренировок делает вам упражнения и не ваш тренер. Вы выполняете свои собственные упражнения с помощью тренера в рамках класса тренировок. Никто и никогда не сделает вас успешными кроме вас самих.

**Совет № 9**

Изображая для своего напарника каких-либо людей (продавцов, директоров магазинов и т.п.), попробуйте расслабиться и действительно войти в роль. Если вы точно знаете, что в той ситуации, которую вы изображаете в рамках упражнения, человек орет матом до красноты и машет кулаками перед носом собеседника, де-

лайте именно это, если вы не можете этого делать, то, естественно, это минус вам, но, пожалуйста, не используйте этот минус против своего напарника. Ваш напарник заслуживает того, чтобы иметь полноценный тренинг. Правдоподобность разыгрываемых ситуаций — вот то главное, ради чего люди посещают класс для тренировок, и это также то единственное, благодаря чему их способности становятся выше, а нервы — крепче. У нас нет задачи собирать людей для участия в «как будто» ситуациях, и мы не собираемся делать уступки таким штукам в характере, как застенчивость, молчаливость, глупость и тому подобные вещи, воспетые поэтами эпохи Возрождения. Стремитесь, чтобы психологическая обстановка в классе тренировок не только не уступала по накалу страстей той, которая существует в реальной жизни предпринимателя, но и на два три порядка превосходила ее. Это в целом зависит только от вас.

**Совет № 10**

Тренируя кого-либо, вы всегда можете четко определить, хорош ли человек в выполнении упражнений. Пожалуйста, сделайте все возможное, чтобы ваш напарник всегда был чуточку «хуже», чем он сам этого ожидал, но также старайтесь, чтобы каждый новый поставленный вами в начале упражнения барьер был им все-таки преодолен. Помните, что вы ведете игру и тот, кого вы тренируете, это человек, который хочет выиграть, и вы ставите планку на такую высоту, чтобы, во-первых, он все-таки старался ее перепрыгнуть, а во-вторых, реально мог это сделать хотя бы в пяти, а лучше семи, попытках из десяти.

# ■ УПРАЖНЕНИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ НАВЫКА ПАРИРОВАНИЯ ВОЗРАЖЕНИЯ

> В то время как неудачники размышляют над тем, как они должны были бы поступить в «данной ситуации», или над тем, как они могли бы поступить в «данной ситуации» при наличии определенных условий, успешные люди просто делают то, что могут в данный момент по отношению к сложившейся ситуации.
>
> Кузнецов А.Е.

Предлагаемые упражнения ценны не теми результатами, которые мог бы получить человек, их производящий, а теми процессами, которые генерируются в уме человека, их выполняющего. Это примерно так же, как спортсмен, например, делает пробежку по утрам не с целью стать чемпионом мира в конце утренней беговой дорожки, а просто с уверенностью в том, что, выполняя регулярно комплекс подобных упражнений, он все же будет приближаться к заветной цели.

Хотелось бы отметить, что правильное, а главное регулярное выполнение предлагаемых упражнений не только способно разогнать скорость вашего мышления до определенного профессионального уровня, но еще и придает ему некоторую направленность, приводящую к реальным успехам в освоении техники ведения переговоров.

**Упражнение «Со словами» — № 1.**

Возьмите три слова, напрямую относящихся к продукту ваших продаж. Например, если вы хотите продать внуку Ване идею того, что манная каша вкусная и полезная и все дети обязательно едят ее по утрам, вы, соответственно, берете эти ключевые слова — дети, манная каша, едят, по утрам. Если же у вас в процессе переговоров участвуют, например, такие слова, как: экскаваторы, конкуренты и твердые породы — то их-то и необходимо взять как ключевые слова, используемые в упражнении.

Теперь, когда слова отобраны, возьмите чистый лист бумаги и, используя ключевые слова, составьте как можно больше предложений, каждое из которых должно обязательно включать весь комплект установленных слов. Окончания в словах можно изменить так, чтобы сохранить контекст предложений.

Например, у нас есть слова — дети, каша, есть, утро.

Не трудно сообразить, что можно получить, например, такие предложения: «Дети утром ели кашу».

Или что-то типа такого: «Дети утром отказались есть кашу».

Постепенно, если вы отнесетесь к процессу творчески, у вас откроется второе дыхание и вы додумаетесь до чего-то такого: «Утром по телевизору, в рекламном ролике о каше, показывали детей».

Я хотел бы обратить ваше внимание, что если ключевыми словами к упражнению выбраны именно те, которыми вы оперируете каждый день, например, для охранника можно взять такие, как: проходная, посетитель, пропуск. Тогда предлагаемое упражнение не только поможет вам освободиться от большого количества стрессов и болезненных воспоминаний, связанных с вашей работой, но и откроет новые границы осознания ваших обязанностей и возможностей в данной области.

Возможно, что в процессе выполнения этого упражнения вы столкнетесь с такими неожиданными проявлениями вашего организма, как сонливость, головная боль, усталость или раздражение. Ни в коем случае не останавливайтесь. Вы на верном пути. Через некоторое время вы почувствуете себя гораздо лучше. Обращаю ваше внимание, что это упражнение не имеет ограничений ни по времени, ни по количеству составленных вами предложений.

После того как вы составите достаточно много (не меньше ста) предложений для выбранной вами комбинации ключевых слов, попробуйте изменить набор ключевых слов и повторите упражнение заново.

**Упражнение «Со словами» — № 2.**

В каждой профессии обязательно существует та дежурная фраза, которую представителю этой профессии приходится произносить десятки, а иногда и сотни раз в день. Например, привычное для многих охранников — «Ваши документы, пожалуйста». Или такое знакомое многим секретарям — «Представьтесь, пожалуйста». Дело в том, что подобная «автоматизация» общения хороша

в тех профессиях, где от человека, произносящего слова, не очень-то зависит динамика переговорного процесса в целом.

Для продавца, например, ведущего важную сделку, неправильно сказанное слово иногда чревато провалом всех достигнутых раннее договоренностей. С помощью предлагаемого ниже упражнения вы смогли бы немного размягчить свое общение, сделать его более подвижным и аккуратным.

Для начала запишите на листе бумаги ту ключевую фразу, которую вы используете в своей работе для того, чтобы привлечь внимание клиента, либо для того, чтобы объяснять ему причину вашего визита или звонка.

Например, в моем случае это — «Купите у меня эти «игреки»!»

Теперь попробуйте выразить ту мысль, которую несет эта фраза, исключая те слова, из которых она состоит. Вам можно составлять любые предложения в любом количестве, но нельзя использовать слова, из которых состоит ключевая фраза. В моем примере я могу составить любые предложения, и они могут включать любые слова, кроме таких слов, как: купить, я, «игреки», меня, а также производные этих слов. Хотел бы напомнить, что ваши сконструированные исходя из предложенных правил предложения обязательно должны сохранить тот смысл, который заложен в ключевой фразе.

У меня, например, после недолгих раздумий получилась следующая фраза: «Заказ на то, что вы держите в руках, мы можем оформить прямо сейчас».

**Упражнение «Телепатическая атака»**

Задача этого упражнения состоит в том, чтобы научиться подробно и дословно записывать все, что говорит клиент, возражающий на нулевом уровне, не вступая при этом с ним в диалог.

**Первый этап:**

Попросите кого-нибудь из собеседников выполнить какое-нибудь ваше поручение. Если ваша просьба вызвала возражения, не торопитесь их преодолевать. Просто попробуйте как можно точнее законспектировать те «фразы отказа», которые он вам произносит.

Например, ваш собеседник говорит вам: «Я не буду с вами разговаривать на эту тему по телефону, у меня сейчас много важных дел».

Обычно вы записываете у себя в ежедневнике в худшем случае «отказ», в лучшем «занят».

Ваше задание в рамках этого упражнения — дословно записать именно то, что говорит клиент, а не тот вывод, который вы могли бы сделать на основе сказанного.

**Второй этап:**

Попробуйте теперь перефразировать законспектированную вами в предыдущем этапе отговорку как инструкцию к действию.

В моем примере это могло бы выглядеть примерно так: «Когда у меня много важных дел, я ни с кем не буду разговаривать по телефону».

**Третий этап:**

Повторите собеседнику свою просьбу, предварительно проговорив его «вероятную» отговорку. В рассматриваемом примере это могло прозвучать бы примерно так: «Я знаю, что ты не разговариваешь по телефону, когда у тебя много важных дел. Все же ты не мог бы ответить на пару моих вопросов!»

**Упражнение «Инсталляция компетентности»**

Еще в древнем Китае было замечено, что способность допускать в свой ум убеждения, противоположные своим собственным, делала человека более закаленным по отношению к неприятелю и позволяла сохранять уверенность даже в самых опасных для жизни ситуациях.

Отвечая на предлагаемые ниже вопросы регулярно, вы постепенно научитесь опровергать самого себя, а если вы умеете опровергать самого себя, то опровергнуть утверждения других, скорее всего, уже труда не составит.

— Напишите как можно больше доказательств того, что «дорого» означает «качественно».

— Напишите как можно больше доказательств того, что «дорого» не означает «качественно».

— Докажите, что постоянство и определенность в выборе — это признаки состоятельности и совершенства.

— Докажите, что постоянство и определенность в выборе — это признаки консерватизма и отсталости.

— Приведите как можно больше доказательств и примеров тому, что «популярные продукты обычно дешевеют».

— Приведите как можно больше доказательств и примеров тому, что «популярные продукты обычно дорожают».

— Докажите, что общение возможно, даже если собеседник считает, что оно не имеет смысла.

— Докажите, что общение не возможно, если собеседник считает, что оно не имеет смысла.

**Упражнение «Провоцирование воспоминаний»**

Воспользовавшись случаем и находясь в удобной для общения компании собеседников, постройте свое общение таким образом, чтобы стимулировать собеседников на воспоминания. Упражняйте свою способность управлять вниманием собеседника, стимулируя его к воспоминаниям определенного характера.

Заставьте, например, собеседника рассказать вам, как он начинал свою учебу в институте.

Пусть он расскажет, как проходил его первый в жизни рабочий день.

А возможно, он вспомнит, как познакомился с вами.

Что угодно, что вы пожелаете, будет озвучиваться человеком, если, конечно, вы научитесь брать его внимание под свой контроль.

**Упражнение «Работа с условными признаками продукта продажи»**

**Первый этап упражнения:**

Запишите на листе бумаги как можно больше (не меньше ста) условно положительных признаков вашего продукта.

**Второй этап упражнения:**

Запишите на листе бумаги как можно больше (не меньше ста) условно отрицательных признаков вашего продукта.

**Третий этап упражнения.**
**«Калибровка признаков продукта»:**

Один из напарников зачитывает произвольно либо условно отрицательный, либо условно положительный признак, а второй — определяет потенциал озвучиваемого признака.

Меняясь ролями время от времени, вы доводите умения друг друга в этом деле до максимально возможного профессионального уровня.

**Четвертый этап упражнения.**
**«Поиск оптимума»:**

Один из напарников зачитывает произвольно либо условно отрицательный, либо условно положительный признак, а второй определяет его потенциал. Теперь, определив потенциал произне-

сенного напарником условного максимума, вы продолжаете диалог так, чтобы направить сознание собеседника к максимуму противоположного знака.

Меняясь ролями время от времени, вы доводите умения друг друга в этом деле до максимально возможного профессионального уровня.

**Упражнение «Поиск отличий»**

Это упражнение по своей механике напоминает детскую игру «Найди отличия», в ней участникам предлагаются для анализа две на первый взгляд одинаковые картинки, но, концентрируя внимание, участники игры начинают замечать некоторые различия в едва заметных деталях общего для этих двух картинок объекта.

Тот же принцип мы применим для разбора более серьезных ситуаций. Вы берете два одинаковых образца из своего ассортимента и ставите их перед собой. Теперь назовите один из образцов буквой «А», второй — буквой «Б».

Представьте себе, что образец «А» — это образец, предлагаемый к продаже в вашей компании, а образец «Б» предлагается к продаже компанией-конкурентом.

Возьмите чистый лист бумаги и запишите как можно больше (сто, например) отличий, которые существуют между этими двумя образцами.

**Упражнение «Создание видимых признаков»**

Для этого упражнения вам понадобятся три-пять образцов вашей продукции.

Вы располагаете образцы на столе так, чтобы их было видно всем участникам игры.

Дальше каждый участник игры называет видимый признак, который относится к одному из находящихся на столе образцов.

После чего остальные участники игры по этому названному признаку пытаются определить, о каком из пяти предметов шла речь.

Если ваши видимые признаки сразу и однозначно дают понять, о чем идет речь, значит вы определенно преуспеваете в том, чтобы использовать этот прием в жизни.

Небольшое замечание.

Суть игры состоит не в том, чтобы научиться оперировать такими признаками, которые видны с первого взгляда, например: цвет, фактура, особенности дизайна. Больше это упражнение направлено на то, чтобы научиться действительно оперировать ви-

димыми признаками, например, такими: «Это то, что пользуется в нашем отделе особой популярностью среди постоянных клиентов».

Или такими: «На прошлой неделе этого купили больше, чем всего остального».

Или вот такими: «Клиенты любят смотреть, как это упаковывают в их присутствии» и т.д.

**Упражнение «Формулирование проблемы»**

Для выполнения этого упражнения вам понадобится специальная литература. Возьмите, например, правила дорожного движения, инструкцию по настройке и эксплуатации телевизора, в крайнем случае, какой-нибудь Кодекс законов.

Теперь, читая каждое правило, попробуйте пофилософствовать над тем, какую проблему это правило призвано решать, или с какой проблемой это правило связано.

Прорабатывая методично, правило за правилом, вы научитесь видеть в рассказе клиента не только изложение фактов, но еще и попытки рассказать о какой-то насущной проблеме.

**Упражнение «Определение проблемы с помощью вопросов»**

Один из участников упражнения берет на себя роль «покупателя», а другой — роль «продавца».

«Продавец» формулирует для «покупателя» «продукт продажи». После того как «покупатель» готов обсуждать предлагаемый к продаже образец, «продавец» задает ему следующую группу вопросов:

1) Что вы думаете об этом предложении?
2) Предлагали ли вам что-либо подобное раньше?
3) Пробовали ли вы пользоваться чем-то подобным раньше?
4) Что мешало вам это приобрести раньше?
5) Что мешает приобрести вам это теперь?

Вы должны позаботиться о том, чтобы постановка вопросов соответствовала стилистически выбранному для работы с упражнением образу. Можно даже слегка видоизменить предлагаемые вопросы, сохраняя их смысл.

**Упражнение «Постановка проблемы»**

Возьмите любую еженедельную или ежедневную газету.

Теперь, ознакомившись с содержанием части какой-нибудь статьи в этой газете, попробуйте ее озаглавить двумя-тремя словами так, чтобы как можно точнее передать смысл ее содержания.

После этой операции покажите придуманный вами заголовок человеку, незаинтересованному в результатах упражнения, и попросите его рассказать вам, о чем, по его мнению, идет речь в статье, исходя из того, как вы ее назвали.

Чем точнее его догадка будет совпадать с действительным содержанием статьи, тем, стало быть, больших результатов добиваетесь вы в исполнении этого приема.

### Упражнение «Определение линии «Клиент — проблема — продукт продажи»

В ходе этого упражнения вы можете использовать те примеры возражений семидесятипятипроцентного уровня, которые даны в предыдущей главе этой книги.

Внимательно читая возражение, вначале определите непосредственно клиента вашей продажи.

Затем определите сам продукт продажи, и затем создайте проблему между этими двумя позициями.

Для того чтобы разобраться в механике построения подобных рассуждений, вначале смоделируйте все возможные линии, которые могут существовать рядом с клиентом и продуктом продажи, и только потом уже приступайте непосредственно к выполнению поставленной задачи.

### Упражнение «Усложнение проблемы»

Воспользуйтесь одним из выпусков какой-нибудь популярной ежедневной газеты, например, «Коммерсант».

Выберите одну из проблем, поставленных автором в одной из статей.

Теперь усложните эту проблему так, чтобы в результате вашего усложнения проблема выглядела еще более угрожающе.

Если в результате вашего усложнения она вообще заводит ситуацию в тупик, значит вам необходимо еще более творчески подойти к выполнению этого упражнения.

### Упражнение «Упрощение проблемы»

Выпишите несколько проблем своей жизни, которые вы считаете неразрешимыми (для оптимистов по жизни и людей, занятых решением задач, попробуйте использовать те проблемы, которые вы усложняли в предыдущем задании).

Теперь найдите такое действие по направлению к решению этой проблемы, которое вы могли бы выполнить «сейчас же», не прилагая каких-либо особых усилий.

Если все придуманные вами действия кажутся вам недостаточными или бесполезными, обработайте проблему правильно, так как это описано в предыдущем упражнении.

Если же вы не можете найти ни одного действия, которое вам доступно, продолжайте выполнять упражнение до получения приемлемого результата.

**Упражнение «Разработка финишной прямой»**

Шаг № 1.

Внимательно осмотрите свой отдел продаж или магазин и сформулируйте хотя бы одно «улучшение», которое могло бы облегчить приобретение клиентами ваших товаров или услуг.

Шаг № 2.

Работайте над тем, чтобы воплотить найденное «улучшение» в реальность.

Выберите один день в неделе и строго определенное время в этом дне. Продолжайте выполнять предложенные шаги регулярно в выбранное вами время.

**Упражнение «Соседний стул»**

**Вариант «А»**

Выберите произвольно человека, который в поле вашего зрения (в офисе или в общественном месте) выглядит слегка скучающим и не занят особо никакими видимыми делами.

Подойдите к нему и в вежливой форме, не называя причин, не оправдываясь и не заискивая перед ним, попросите его пересесть на «соседний» стул (позаботьтесь о том, чтобы он был заготовлен заранее).

Это упражнение выполняется до тех пор, пока вы не сможете свободно обращаться к любому незнакомцу с просьбой, не чувствуя при этом напряжения стеснения или страха перед возражениями.

**Упражнение «Соседний стул»**

**Вариант «Б»**

Это упражнение выполняется только с партнером. Выбранный вами партнер должен быть полностью заинтересован в качественной помощи вам в ходе этого упражнения. Кроме того, ваш пар-

тнер должен полностью понимать всю серьезность выполняемых процедур и не делать упражнение для вас слишком простым или слишком сложным для выполнения.

Вы просите партнера пересесть на соседний стул.

Ваш партнер при этом возражает, активно жестикулируя и разыгрывая перед вами букет различных эмоций.

Иногда ваш напарник выполняет вашу просьбу, но это не обязательное условие для выполнения упражнения.

Ваш напарник делает вам замечание каждый раз, когда вы заметно теряете самообладание либо пытаетесь торговаться и навязывать свою просьбу.

Вы сами, ощущая подобные проявления в своей психике, можете взять тайм-аут и «отдышаться».

Успех в упражнении означает, что вы больше не теряете самообладание, что бы ни говорил вам ваш напарник, и что бы ни требовалось просить вам у него.

**Упражнение «Соседний стул»**

**Вариант «В»**

Это упражнение полностью копирует ход упражнения «А» с одним лишь отличием, что для его выполнения вы берете человека, который, сидя на стуле, явно очень занят выполнением каких-то текущих дел.

**Примечание автора к упражнениям «со стулом»**

В этой серии упражнений ключевым являются не используемые объекты и формы ситуаций, а возможность управлять динамикой их развития.

В связи с этим вы можете изменить форму упражнения и вместо того, чтобы просить собеседника пересесть на соседний стул, можете просить человека передать вам лист бумаги, открыть форточку или обменяться с вами шариковыми ручками.

**В помощь тренирующемуся**

Поделиться своими успехами, обсудить трудности в выполнении предложенных упражнений, а также получить описание более ста сценариев и моделей упражнений, игр и тренингов вы сможете, обратившись с письмом по адресу электронной почты: **Info@7keys.ru.**

# ■ СПОСОБЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПРИМЕНЕНИЯ «СИСТЕМЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ»

Общаясь с руководителями отделов продаж самых разных торговых и не очень торговых компаний, я столкнулся с их навязчивым желанием оценить возможности и перспективы своих сотрудников в области торговли. К сожалению, для того чтобы получить полное представление о возможностях и перспективах одного конкретного специалиста в рамках одного конкретного отдела продаж, нам с вами понадобится большое количество показателей и достаточно изощренный с точки зрения методологии анализ.

Если вы готовы поскучать над цифрами и расчетами — добро пожаловать! Предлагаемый ниже пакет формул позволяет с большой долей точности определить профессионализм продавца в рамках третьего определения продажи.

**Формула для расчета эффективности продавца.**

Рассчитывая эффективность продавца, мы будем оперировать несколькими ключевыми показателями, которые в свою очередь должны быть, как минимум, доступны, как максимум — адекватны реально происходящим в торговой компании событиям.

Первый показатель учитывает количество потенциальных клиентов, с которыми продавцом были проведены переговоры. Обычно это обозначают переменной ПК (Потенциальные Клиенты).

Второй показатель — это количество завершенных сделок, как правило, обозначается переменной Ns (где N — количество, s — сделка).

Эффективность продавца (Эпр.), соответственно, рассчитывается по формуле:

$$Эпр. = (Ns/ПК) * 100\%$$

Возможны случаи, когда Эпр. будет превышать сто процентов, это говорит лишь о том, что в данном производственном процессе продавец либо является искусственно добавленным звеном, либо нуждается в помощи еще одного специалиста.

**Рейтинг продавца.**

Те из вас, кто когда-либо пробовал вести переговоры или заключать сделки, возможно, сталкивались с такой ситуацией в продажах, когда клиент, уступая непрофессиональному натиску со стороны продавца, делал покупку, принимая решение больше никогда и ни при каких обстоятельствах не иметь ничего общего с этим продавцом, а иногда и с компанией, которую тот представлял. Эта проблема наиболее очевидна в бизнесе, где вся торговля ориентирована на пополнение базы постоянных клиентов. Несомненно, что иногда на рынке работают такие торговые компании, которые руководствуются принципом «выжженной земли», но все же это единичные случаи. Мы будем исходить из того, что наша компания все-таки пришла на рынок надолго, и что мы все-таки дорожим своим временем и затратами на рекламу и не имеем права разбрасываться клиентами, которые приобретались нами с таким большим трудом.

Первая переменная, которая будет участвовать в наших расчетах, это НК (новые клиенты), она учитывает количество всех клиентов, которые впервые приобрели товары или услуги компании за отчетный период.

Случается так, что клиент, купивший один раз, возвращается в компанию спустя некоторое время и делает повторную покупку. Этих клиентов и учитывает предлагаемая переменная ПКК (Повторно купившие клиенты)

Повторный заказ, поступающий от клиента неожиданно, вызывает, как правило, больше хлопот, чем доходов, поэтому наиболее ценными для компании являются клиенты, которые не только делают повторные заказы, но и делают повторные заказы с определенной периодичностью. Такие клиенты создают ситуацию, при которой компания сможет не только планировать объемы своих закупок, но и прогнозировать некоторые кредитные операции. Количество таких клиентов будет учитывать переменная РПК (Регулярно покупающие клиенты).

Несомненно, что количество клиентов всех трех групп должно как минимум расти с течением времени, и вы могли бы сделать определенные выводы просто наблюдая динамику изменения предлагаемых переменных, мы же сегодня попробуем подвести итог этим изменениям.

Рейтинг производственный (РП) отображает возможности продавца формировать клиентскую базу путем обработки потенциального клиента и выполнения его «пожеланий».

Рейтинг статусный (РС) отображает возможности продавца в процессе обслуживания клиентов формировать собственную базу постоянных клиентов и таким образом влиять на торговую политику компании в целом.

$$РП = (ПКК / НК) * 100\%$$
$$РС = (РПК / НК) * 100\%$$

**Рентабельность продавца.**

К сожалению, бывают случаи, когда продавцы, реализуя огромное количество единиц продукта, с очень высоким рейтингом и практически со стопроцентной эффективностью, не выглядят большими профессионалами, а по большому счету таковыми и не являются. Возьмите, например, продавца в булочной. Каждый из пришедших клиентов будет делать покупку. В такой ситуации мы получим примерно стопроцентную эффективность. Большинство покупателей в булочной являются постоянными, они покупают хлеб каждый день, и, соответственно, у наблюдаемого нами продавца будет почти стопроцентный рейтинг. И при таких высоких показателях этот продавец остается всего лишь продавцом в булочной.

Надеюсь, что следующий параметр немного дополнит и прояснит происходящую в вашем отделе картину. КВ (Комиссионные вознаграждения) — переменная, отображающая сумму денег, полученную продавцом в качестве вознаграждения за проделанную работу. Обычно эта переменная вычисляется как процент от суммы сделки, реже — как процент от прибыли, полученной компанией в результате совершения продажи.

ППМ (Признанный Прожиточный Минимум) — переменная, которая вводится произвольно и отображает тот уровень заработка, который считается приемлемым в том или ином сегменте рынка или географическом сегменте. Например, в городе Москве зарплата в тысячу долларов считается достаточно высокой планкой среди продавцов среднего уровня.

Ns (Количество сделок) — этот показатель уже участвовал в наших расчетах в разделе «эффективности продавца».

Рнт (Рентабельность продавца) указывает на то, насколько продавец способен обеспечивать себя и свою семью исходя из суммы заработанных вознаграждений.

$$K1 = КВ/Ns \qquad K2 = ППМ/100$$

$$Рнт = K1/K2 * 1\%$$

Если в ваших расчетах Рнт превышает сто процентов, это означает, что неправильно определен ППМ для данной категории продавцов, либо работа продавца нерентабельна при таких показателях непосредственно для торговой компании.

**Уровень профессиональной свободы.**

К сожалению для продавцов и к счастью для владельцев торговых компаний, продавцами не рождаются, ими становятся.

Каждый профессионал высокого уровня когда-то был начинающим продавцом и имел очень маленькие показатели своего труда. На этот случай в торговой компании предусмотрены различные компенсационные выплаты, которые позволяют не только поддерживать продавца в необходимой форме, но еще и обеспечивают его мобильность и финансовую независимость в вопросах организации и проведения торговых операций. К сожалению, для многих неудачников эти выплаты так и остаются единственным источником к существованию. Для оценки же профессионала данный критерий в его работе является чуть ли не одним из основополагающих.

Первая переменная, которая будет использована нами в этих расчетах, это уже известная нам раннее КВ (комиссионные вознаграждения).

Вторая переменная КС (компенсационные счета) отображает сумму компенсационных счетов (это понятие может быть заменено более привычным для советского человека словом оклад), которые выплачены компанией по счетам накладных расходов продавца за отчетный период.

УПС (уровень профессиональной свободы) показывает, насколько продавец независим в процессе своего производства от финансовой поддержки компании.

$$К1 = КВ/100$$

$$УПС = КС/К1 * 100\%$$

Если получившийся в результате ваших расчетов УПС превышает сто процентов, то это говорит о том, что, скорее всего, ваши расчеты не относились к результатам работы профессионала в продажах. Просто по определению само слово «профессионал» означает «зарабатывающий на жизнь применением собственных профессиональных умений, а не их декларированием».

**Профессионализм продавца.**

Этот итоговый показатель (Прф) отображает более или менее реальное положение вещей продавца по отношению к своим перспективам и текущим делам.

Мы будем вычислять его путем среднего арифметического от предыдущих показателей. В принципе, вы можете применить и другие методы и внести поправку к линейному перерасчёту в зависимости от текущей политики вашей компании.

Серьезно влияют на этот показатель такие параметры, как действительный объем продаж по отношению к желаемому, количество прибыли от каждой сделки или количество постоянных клиентов, приобретенных за отчетный период.

$$Прф = (Эпр + Упс + Рнт + РП + РС)/5$$

## ■ ЧТО ТАКОЕ «СЕМЬ КЛЮЧЕЙ К УСПЕХУ»?

Начну с того, что один из семи ключей называется «Возражения», и материалы этого самого ключа мы с вами изучали в рамках этой серии книг.

Чтобы почувствовать себя еще более уверенно в торговом бизнесе, вам достаточно знать следующее — семьдесят пять процентов ваших потенциальных клиентов легко покупают у вас после применения тех приемов, которые описаны в материалах объединенных общим названием «О возражениях». Естественно, что такое чудо происходит лишь при условии, что вы все сделали правильно. Это просто факт, который подтверждают сотни профессионалов ежедневно: «Семидесяти пяти клиентам из ста, с которыми вам предстоит общаться, не требуется никакое ваше дополнительное вмешательство, кроме того, о котором вы прочли в этой серии материалов под общим названием «Книга о возражениях...»

Все просто, буквально до безумия.

Берете «Ключ «Возражения».

Раз! Два! Три! Четыре! Пять!

Все, ларчик открыт!

Но вот если у вас вдруг начались какие-то скрипы или что-то не задалось в процессе обработки вашего клиента? Вот тогда-то, и я обращаю ваше внимание, что это всего лишь четверть от всех возможных случаев, вам придется попотеть и поработать над этим человечком.

Естественно, что для этого вам понадобятся более серьезные и изощренные методы работы с умом. Эти самые методы как раз и изучаются нами в рамках методики «Семь ключей к успеху». Вообще, сама методика задумывалась как комплекс обучающих мероприятий, которые превращали бы дилетанта в области продаж и работы с клиентами в профессионала переговорщика. Вы это заметите, просматривая краткое описание самих ключей.

Сто с лишним психологических, философских и теологических приемов и принципов было систематизировано и объединено в предлагаемых вашему вниманию разделах. Эти разделы названы

ключами, что символизирует их универсальность, точность, и в тоже время простоту в применении.

Всего ключей получилось семь, отсюда и название методики «Семь ключей к успеху».

**Ключ «Продажа»**

Существует определенная последовательность в изложении информации клиенту, используя которую вы напрямую воздействуете на самые активные механизмы психики человека. В результате такого объяснения у человека формируется «Само собой разумеется — восприятие» по отношению к вашему предложению, оно в свою очередь позволяет достаточно быстро завладеть позитивным вниманием клиента.

**Ключ «Общение»**

Человек, владеющий этим инструментом, может свободно влиять на ход мыслей своих собеседников.

Часто бывает так, что клиент пытается делать заказ по телефону. Правила телефонного маркетинга позволят вам превратить время и усилия, которые вы будете затрачивать на работу с телефоном, в реальную прибыль и ощутимые результаты.

**Ключ «Понимание»**

Умение слушать — это только половина работы в решении проблем, а вот вторая половина состоит в том, чтобы слушать продуктивно.

Продуктивность слушания определяется, прежде всего, умением профессионально использовать вопросы в переговорном процессе, этому и посвящен предлагаемый ключ.

**Ключ «Эмоции»**

Принесет ли вам клиент долги или хорошую рекламу?

Давать клиенту скидку или не идти на уступки, ни при каких обстоятельствах? Ответы на эти вопросы можно прочесть еще до того, как принимать какие-либо решения. Этот ключ поможет вам узнать истинные намерения человека по его костюму, аксессуарам, общему поведению, поведению его сотрудников, по форме и составу его речевых оборотов.

**Ключ «Уверенность»**

Ни один из инструментов: от самого простого до самого изощренного — не будет работать в руках человека, который не уве-

рен в том, чем он занимается, или который сомневается в качестве своих услуг или широте своих возможностей.

Правильное применение этого ключа дает возможность продавцу не только осознать всю полноту ответственности за результаты своего труда, но еще и обнаружить действительный источник своих проблем и неудач в работе с клиентами.

**Ключ «Желания»**

Отвращение, пожалуй, самое неприятное явление в работе с людьми, особенно если это то отвращение, которое необоснованно высказывают в ваш адрес или в адрес вашего продукта. Инструменты, которые рассматриваются в рамках этого ключа, позволяют преодолеть отвращение клиента, оперируя базовыми инстинктам человека.

Кроме этого вы сможете освоить методику, позволяющую легко генерировать любое желание в уме вашего собеседника. Вам будет подвластно даже такое экзотическое его желание, как «сексуальное влечение».

# ■ ПОСЛЕСЛОВИЕ

Да, действительно, нет ничего более убедительного, чем демонстрация чего-либо в условиях реальной жизни, человек, применяя предложенные методы, одерживает победу в переговорах. Признаюсь честно, в начале своей карьеры я не находил лучшего способа, чем пойти прямо во время семинара со своими слушателями к «очень тяжелому», по их мнению клиенту и прямо у них на глазах преодолеть все его возражения, а затем заключить с ним сделку.

Потом я понял. Таким своим «крутым» поведением я показываю, что та специфика товара, которой продавцы компании овладевали годы, я могу овладеть за двадцать минут их же инструктажа. А это, согласитесь, выглядит еще более странно, чем тот клиент, который сначала упирается руками и ногами, а уже через полчаса переговоров с интересом заполняет бланк заказа. Поэтому я отказался от этого достаточно живого и доходчивого способа доказать состоятельность предлагаемых мною приемов.

К счастью, творческая пауза не была долгой, и в конце концов мною была найдена не менее зрелищная, но все же более компактная и по времени, и по затратам схема.

Происходит это обычно прямо в той аудитории, в которой проводится «семинар о возражениях». Из группы слушателей выбирается доброволец, имеющий, например, убеждение, что у него «есть»: кошелек, пиджак, мобильный телефон и что, мол, эти безделушки принадлежат только ему и никому больше принадлежать не могут. У него также всегда много искренних и неподдельных возражений в ответ на мое предложение подарить все эти безделушки мне — человеку, ведущему это шоу, и, как следствие, управляющему его возражениями. Это прекрасный повод, ну, во-первых, для того, чтобы продемонстрировать в реальной обстановке действенность предлагаемых мной инструментов, а во-вторых, рассмотреть те «стандартные» ситуации по работе с возражениями, в которых нормальные люди обычно ошибаются.

Жаль, но я все же не особый писатель, поэтому даже не буду пытаться передать весь тот накал страстей, который существует в процессе выполнения этого шоу. Намекну лишь, что на сегодня у

меня накопилась уже целая коллекция кошельков, пиджаков и мобильных телефонов. Все владельцы этих предметов не только не жалеют о том, что с ними расстались, но еще и горды своим вкладом в большое дело обучения премудростям нашего с вами ремесла.

Я искренне надеюсь, что когда-нибудь и вы не только сможете поучаствовать в одном из таких представлений, но еще и стать его организатором, а может быть, и ведущим. Хотя, кому нужен старый пиджак, если можно зарабатывать за день на новый, преодолевая те же самые возражения с теми же усилиями у своих клиентов?

Я очень люблю говорить. Это моя основная профессия. Многие, кто видел меня в работе на десятичасовых консультационных семинарах, удивлялись: «Как же такое возможно?»

К сожалению, не расскажешь всего в один вечер.

Более чем естественно, что не напишешь всего в одной книге.

Страхуясь от непредсказуемых обстоятельств и соблюдая не мной придуманную писательскую традицию прощаться с читателем навсегда в конце каждой книги, говорю вам прощайте, и напоследок позволю себе небольшое напутствие.

## ЛЮБАЯ ВАША ЦЕЛЬ — ДОСТИЖИМА!

Единственная ваша преграда на пути к вашей заветной цели — это возражающий ум вашего собеседника.

Преодолеете эти возражения, и человек начнет вам содействовать в строительстве вашего успеха.

**Не пора ли начать?**

# СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ И ВЫРАЖЕНИЙ

### [1] «Я провел еще пару десятков экспериментов...»

Один из способов смоделировать предлагаемую в книге ситуацию может быть реализован вами даже в домашних условиях. Дождитесь тот момент, когда кто-либо из ваших домашних, устроившись удобно в кресле, приготовится смотреть свою любимую передачу по телевизору. После того, как ваш подопечный достаточно расслабится и сосредоточится на сюжете просматриваемой передачи, предложите ему перебраться из его уютного кресла на жесткий стул в центре комнаты. Как одна из форм высшего пилотажа: заставьте его переключить телевизор на другой канал. В ходе выполнения этой процедуры воздействия на ум собеседника наблюдайте за его возражениями. Если вы проделаете этот эксперимент со многими, не заинтересованными в его результатах людьми, вы заметите, что все ваши испытуемые возражают определенным образом.

ВНИМАНИЕ! Предлагаемый эксперимент рекомендуется проводить только после того, как вы освоите методику классификации возражений. Тогда предлагаемый эксперимент позволит вам лично убедиться в том, как, с какой скоростью и в какой последовательности возражения генерируются умом человека. Более того, вы сможете сделать для себя много открытий о том, что же такое возражения и насколько важны они вам в вашей жизни.

### [2] Ученики

Книга была написана параллельно с консультационной деятельностью. За время написания книги автором было проведено свыше трехсот семинаров, тренингов и лекций, более чем в ста пятидесяти компаниях города Москвы, что в общей сложности составляет примерно 1000 слушателей.

### [3] Статус «мастера» по работе с возражениями

Мастер по работе с возражениями — человек, успешно сдавший компьютерный тест, определяющий умение классифицировать уровни возражений.

(Более подробно о статусах смотри в последующих главах.)

### [4] Обязательно зарегистрируйтесь как владелец книги

На данный момент ждут своего выхода в свет еще несколько изданий на темы, актуальные для людей, практикующих бизнес в миру. Регистрация нужна для того, чтобы получить право бесплатного использования пробных выпусков этих изданий в своей работе.

### [5] Бизнесоведение

Сленговое выражение. В этом тексте обозначает менеджмент.

### [6] Транслейтного

Сленговое выражение. В буквальном переводе означало бы «по вине переводчика»

### [7] Юлбаный

Слово, значение которого можно было бы выразить, используя только ненормативную лексику.

### [8] Спейшиалистов

Многие горе-специалисты, получавшие образование у западных коллег, вместе с этим получают и характерный акцент в произношении некоторых слов. Использованием подобного слова в тексте автор хотел подчеркнуть это явление в жизни компаний.

### [9] Рынкование

Авторский перевод слова «маркетинг» на русский язык.

### [10] Икеилось

Сленговое выражение. Означает прогулку по мебельному магазину «Икея».

### [11] PR-щик

Человек, зарабатывающий на жизнь тем, что сначала продает руководителю компании идею того, что акции «Паблик рилейшен» (связи с общественностью) нужны. Потом организует эти акции, получая взятки от аккредитованных им же рекламных агентств. Потом объясняет руководству компании, почему рекламная кампания, проведенная им же, провалилась и сколько еще необходимо вложить денег, чтобы она все же прошла успешно. Главные доводы в пользу своей нужности демонстрация рекламных бюджетов таких компаний как «Coca-cola» и «Харлей Давидсон»

### [12, 13] Подробные и обоснованные ответы

На все вопросы и загадки, которые прозвучат на страницах этой книги, можно получить ответ из материалов авторской конференции. Речь идет об авторской странице в Интернете, адрес: www.7keys.ru.

### [14] «Игреки» (в некоторых главах встречаются «синие» и «зеленые» в том же смысловом значении)

Дабы не утомлять читателя спецификой того или иного товара, а также учитывая универсальность предлагаемых методик, автором было принято решение использовать в тексте переменные величины так же, как это делают в математике, например. Вместо «иксов», «игреков» и других переменных вы можете подставить название любых товаров, услуг или формулировки идей, предлагаемых вами к продаже.

### 15 Матросов или Гастелло

Имеются в виду Герои Советского Союза, российские камикадзе времен Великой Отечественной Войны 1941–1945 гг.

### 16 Полная таблица «Классификации уровней возражений (КУВ)»

Эта таблица включена в пакет электронных приложений, та же таблица, которую упоминает автор, в тексте книги располагается в Приложении № 1 на странице 172 Книги № 3.

### 17 «Пакет Электронных приложений»

В пакет электронных приложений включены все необходимые для работы таблицы, а также специально разработанные в помощь тренирующимся по данной методике компьютерные программы. Обычно весь пакет располагается на дискете или компакт-диске, которые поставляются в комплекте с экземпляром книги и входят в ее стоимость.

В отдельных случаях это приложение может быть получено через Интернет или любым другим, удобным читателю способом, в случае регистрации оного по указанному адресу: www.7keys.ru.

### 18 Точка опоры

Авторский термин, символизирующий мысль, которая формирует определенную «точку зрения», «взгляд на» или «мнение по вопросу». Это понятие встречается во многих других лекциях автора. По мнению автора, именно она, точка опоры, заставляет человека думать определенным образом, и именно она лежит в сердце убеждений, и именно она является ядром любой базовой идеи.

### 19 «Зеленый маркер»

В данном случае автор держит перед собой на вытянутой руке обычный зеленый маркер. Для получения подобного эффекта концентрации внимания можно использовать и любой другой небольшой, неподвижный, несложной формы предмет, например: чашку, ножницы, коробок от спичек, футляр от очков и т.д.

### 20 Принцип «Выжженной земли»

Такой вид торговли, при котором продавца не заботит ни качество продаваемых продуктов, ни обоснованность ценовой политики. Например, если вы продадите жителям своего района «отравленные» котлеты, то по логике вещей следующую партию продавать будет некому (они все просто умрут после первой купленной у вас порции).

### 21 Учебный видеофильм

Фильм снят по составленному автором-разработчиком сценарию. Включает в себя такие элементы, как: фрагменты авторских лекций и консультационных семинаров, отрывки из художественных и мультипли-

кационных фильмов, игровые моменты, снятые с участием актеров, а также серию специальных мультимедийных вставок, позволяющих вести просмотр в режиме диалога.

**22 Консультационный семинар «О возражениях»**

Открытое мероприятие, на котором читатели «Книги о возражениях» и слушатели курса «Ключ «Возражения» могут задать автору-разработчику все волнующие их вопросы, а также получить много дополнительной информации в рамках этой темы.

**23 «Клуб Торговых Представителей»**

Неформальное некоммерческое объединение предпринимателей, созданное с целью популяризации профессии торгового представителя и компиляции Российского опыта ведения торгового бизнеса в условиях современного государства и мировой экономики в целом.

**24 «Если наступит завтра», «Сидни Шелдон и сыновья»**

Такие шуточные названия компаний приведены автором для того, чтобы подчеркнуть взаимный паритет описываемых в тексте компаний (Для справки: Сидни Шелдон — автор популярного некогда романа «Если наступит завтра...»).

# ■ ВАЖНОЕ ДОПОЛНЕНИЕ!

«Делай добро и бросай его в воду...»
Старинная рыбацкая поговорка

В этой книге мне приходилось писать о различных вещах. Я пробовал уложить на бумаге воспоминания и мечты. Старался как можно натуральнее передать юмор и печаль. Хотел блеснуть мудростью и изо всех сил удерживал себя в рамках той доступности в изложении, которая отличает меня как преподавателя. Но никогда я не предполагал, насколько сложно будет мне написать несколько строк благодарности тем людям, которые поддержали мои начинания на писательском поприще. Не подумайте только, что я не умею благодарить или не хочу этого делать. Просто, начиная это письмо, я вдруг понял, что не смогу своим ограниченным умом и языком троечника выразить адекватно и в полной мере весь тот объем помощи, которая была оказана работе над этой книгой моими друзьями и партнерами.

Я слышал, что в народе говорят: «талант себе дорогу найдет», но я никогда не думал, что эта дорога устлана таким большим количеством унижений, глупости и откровенного невежества. Было время, когда испытания на прочность становились настолько сильными, что появлялась мысль отступиться и вернуться к этому делу после выхода на пенсию. Однако, как говорится, мир не без добрых людей, я бы добавил — оказывается, не все, кто с деньгами, лишены ума и сердца. И наконец, я думаю, что некто свыше, глядя на мои старания, все же решил помочь.

Первым, кто не только откликнулся на мою просьбу о помощи, но и сделал это с особым почтением, был торговый представитель крупнейшей в Москве торговой компании **Лукашов Виталий Викторович**. Благодаря его финансовой поддержке я поверил в то что моя работа имеет хоть какой-то смысл. К слову сказать, с тех пор и у самого Виталия произошли кое-какие изменения в карьере. Он теперь занимает руководящий пост в своей компании, и я уверен, что это лишь первое серьезное достижение в его предпринимательской жизни.

Особую благодарность хотелось бы высказать директору филиала вышеуказанной компании **Шрайбману Марку Михайловичу**. В основном благодаря ему вы получили в свое распоряжение книгу в том отличном виде и того превосходного качества, которое она имеет.

К сожалению, книжный рынок, в общем-то как и любой другой рынок, существует по своим сформировавшимся за десятилетия законам. В связи с этим, дополнительная помощь с вашей стороны оказывает ощутимую поддержку делу продвижения и популяризации моей книги и методики. В связи с этим хотелось бы сказать большое спасибо господам **Шахову Герману** и **Гришко Олегу Анатольевичу**, **Нечаенко Сергею Викторовичу** и его партнерам по бизнесу **Новикову Сергею** и **Туйчиеву Павлу**, а также господам **Рогову Алексею**, **Коробкину Роману**, **Иванову Сергею** и другим, чьи имена и визитные карточки вы можете видеть в соответствующем разделе моего сайта в Интернете по адресу: www.7keys.ru.

Я искренне желаю всем моим партнерам: «Пусть ваше доброе дело преумножится тысячекратно прибылью ваших компаний!»

Уверен, что эта книга поможет Вам превратиться из человека разумного (homo sapiens) в человека успешного (homo victoricus)!

Кузнецов

ББК 88.5
К 89

**Кузнецов А.Е.** КНИГА О ВОЗРАЖЕНИЯХ...— М., 2004.— 320 с.

Предлагаемый читателю материал достаточно подробно, в легкой для прочтения форме знакомит его с феноменом возражений. Сам феномен проявляется ежеминутно во всех сферах человеческого бытия и наносит такому бытию иногда непоправимый ущерб, иногда дает спасительный шанс на успех.

Большая часть материала посвящена описанию проверенных на практике методов, позволяющих не только справляться с «человеком возражающим», но и использовать его потенциал в собственных целях.

По мнению автора и многих его почитателей, наиболее интересной эта книга представляется предпринимателям, работающим в сфере торговли. Торговли в самом широком смысле этого слова, торговли во всех ее формах, масштабах и проявлениях: от рядового торгового агента до руководителя корпорации.

Однако, познакомившись с материалом книги ближе и окунувшись в атмосферу увлекательной игры и понятного диалога, начинаешь понимать, что любой, кто заинтересован в успехе своего дела, любой, кто когда-либо делал ставку на общение в решении спорных вопросов, с радостью использовал бы в своей работе предложенный материал.

Как нельзя лучше подтверждают все вышесказанное непосредственно авторские строки:

«Я не думаю, что бабушка, обучающая внука азбуке, встречает меньше возражений в его уме, чем бизнесмен, просящий у банкира сто тысяч долларов взаймы. Но все же, я думаю, что бизнесмен в отличие от бабушки лучше осознает ценность самой методики и необходимость ею овладевать. Проблема только в том, что внук у бабушки один, а банкиров в Москве много. Поэтому не все и не сразу приходят к этому выводу».



ISBN 5-8125-0245-5