

КУЗНЕЦОВ  
АНДРЕЙ  
ЕВГЕНЬЕВИЧ

# ФИС культура

Книга о том, как люди превращаются в «голубых» и «оранжевых», и почему они делают это с удовольствием?

Москва  
2005

ББК 88.5  
К 89

**Кузнецов А.Е.** ФИСкультура.— Тула: Гриф и К, 2005.— 230 с.

Книга о том, как люди превращаются в «голубых»\* и «оранжевых»\*\*, и почему они делают это с удовольствием?\*\*\*

**ФИСкультура** — авторский термин, образованный из двух частей: заглавных букв слов — **Ф**еномен **И**змененного **С**ознания и слова **культура**, что в данном контексте означает некую формацию людей, владеющих рядом специальных навыков и умений или совершенствующих такие навыки и умения с помощью специальных упражнений (по аналогии со словом физкультура).

\* Голубые: в бытовом значении — люди нетрадиционной сексуальной ориентации. В данном контексте подчеркивается их некогда правильная ориентация.

\*\* Оранжевые: опираясь на политические события в Украине 2004–2005 гг., в данном контексте с намеком на то, что современные Оранжевые это некогда Белые (контрреволюционеры 1919–1921 гг.), Красные (коммунисты 1917–1991 гг.), Желто-голубые (демократы 1991–2004 гг.) и т.д.

\*\*\* Эта книга может быть использована в качестве учебного пособия по курсу «Технология работы с возражениями» вместо учебника «Книга о возражениях...» (часть первая).

К сожалению, в жизни каждого человека рано или поздно наступает такой момент, когда возражения клиента лишают вас доходов и делают дальнейшую работу невыносимой! Возражения вашего супруга или супруги превращают семейную жизнь в затяжную психологическую войну! Возражения руководителя останавливают ваш карьерный рост, даже если вы талантливый и самый трудолюбивый сотрудник в компании! Возражения лучших друзей и коллег по работе заставят вас сомневаться в собственных силах! Возражения окружающих вас людей не оставят и следа от вашей целеустремленности и веры в успех!

К счастью, все вышеперечисленное является неизбежным итогом жизни только для тех, кто не знаком с методами преодоления возражений собеседника!

Именно эти методы ярко, в житейских примерах, доходчиво, с применением упражнений и контрольных заданий, подробно, с использованием системы логических выводов и легко наблюдаемых принципов — изложены в предлагаемом вашему вниманию учебнике.

[www.7keys.ru](http://www.7keys.ru)

ISBN 5-8125-0689-2

© Кузнецов А.Е., 2002

© Кузнецов А.Е., дополнение и переработка, 2005

## ■ СОДЕРЖАНИЕ

К читателям «Книги о возражениях...» (2002–2004 гг.) . . . . .	5
Предисловие ко второму английскому изданию	9
Спрос рождает предложение . . . . .	10
Место продавца в торговом бизнесе . . . . .	15

### Книга № 2. ПРИРОДА ВОЗРАЖЕНИЙ

«Умеющий мыслить» (УМ). . . . .	29
«Базовая идея» . . . . .	36
Работа ума . . . . .	40
«Внимание» . . . . .	43
Анатомия возражений . . . . .	55
Стоимость возражений. . . . .	60
Контрольные вопросы по Книге № 2 . . . . .	64

### Книга № 3. ТЕОРИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ

Классификация возражений . . . . .	69
«Отстраненный от продажи (0%)» . . . . .	75
«Запрещающий продажу (25%)» . . . . .	94
«Заставляющий купить (50%)» . . . . .	111
«Ожидающий продажу (75%)» . . . . .	131
«Создающий продажу (100%)» . . . . .	144
Контрольные вопросы по Книге № 3 . . . . .	151

## **ПРАКТИКУМ КЛАССИФИКАЦИИ УРОВНЕЙ ВОЗРАЖЕНИЙ**

Способы развития навыка классификации уровней возражений . . . . .	155
Приложение № 1 . . . . .	157
Авторский справочник «В помощь наблюдающему возражения» . . . . .	158

## **«СИСТЕМА ПРЕОДОЛЕНИЯ ВОЗРАЖЕНИЙ»**

### **авторская презентация**

Что делать с возражениями собеседника? . . . . .	185
Продолжение следует? . . . . .	190
Возражения — мифы и реальность . . . . .	193
Преимущества системного подхода . . . . .	208
Мысль и ее ценность . . . . .	212
«Талант» преодоления возражений . . . . .	217
Будьте готовы: достойная цель потребует достойных усилий . . . . .	220

## ■ К ЧИТАТЕЛЯМ «КНИГИ О ВОЗРАЖЕНИЯХ...» (2002–2004 гг.)

Обязательно для ознакомления владельцам учебника «Книга о возражениях...»

Впервые моя технология работы с возражениями была опубликована в 2002 году в форме учебника для продавцов, торговых представителей и руководителей отделов продаж и торговых компаний с простым названием «Книга о возражениях...». С изданием того учебника связано большое количество интересных и заслуживающих вашего внимания, уважаемый читатель, событий.

Конечно же, издание учебника «Книга о возражениях...» не означало остановку работ и экспериментов над совершенствованием самой методики, которая была в нем описана.

К моему счастью, три года продолжавшихся исследований (с 2002 по 2005) утвердили меня в том, что тогда, в 2002 году, я был полностью прав: и как теория возникновения, так и непосредственно механизм возражений в человеческом уме не претерпели сколь угодно значимых или заслуживающих внимания изменений и дополнений. В связи с этим хочу предупредить всех заинтересованных лиц, что книга, ко-

тору вы держите в руках, в основном является повторным изданием первых 160 страниц учебника «Книга о возражениях...».

Но все же мои исследования и усилия, направленные на совершенствование методики, не прошли даром. Они помогли прояснить немного неудобную и, возможно, даже компрометирующую меня как писателя реальность. Дело в том, что те приемы, которые были предложены мной тогда, в 2002 году, в учебнике «Книга о возражениях...» как универсальные, с помощью которых можно преодолевать возражения собеседника, были лишь сырым, требующим большого количества доработок и усовершенствований материалом. Об этом, в частности, говорят и отчеты, собираемые мной все эти годы среди студентов и участников моих мастер-классов и консультационных семинаров по теме «Технология работы с возражениями».

Из тридцати студентов, решивших освоить «Технологию работы с возражениями», лишь один добивается сколь угодно заметных результатов и то спустя три–шесть месяцев упорных тренировок. Это весьма недурно, если учесть, что разговор идет о кратном увеличении доходов и результативности, но все же я всегда считал и теперь я просто уверен в том, что эти параметры можно серьезно улучшить.

Помимо этого досадного недоразумения совершенно неожиданно обнаружилось и еще одно. Большое количество психологов–ремесленников и тренеров–самоучек по всей России и далеко за ее пределами, разглядев в моей книге несколько практических примеров и сценарии тренингов, тут же взялись «обу–

чать» моей методике доверчивых читателей. Причем они делают это без всякого согласования со мной, в результате чего мы получили большое количество людей, разочаровавшихся в том, чтобы получить от применения моей методики хоть какой-то вразумительный результат.

Учитывая эти два малоприятных для меня факта, а также то, что на данный момент «Система преодоления возражений», основы которой были даны в первом издании учебника «Книга о возражениях...», претерпела существенные конструктивные изменения, а объем материала по этому вопросу увеличился за эти три года до объемов отдельного полноценного тома в пятьсот страниц, мной было принято непростое, как для автора решение — учебник «Книга о возражениях...» в том виде, в котором он издавался ранее, больше издаваться не будет. На его место придут две новые книги, каждая из которых представляет собой две взаимосвязанных и подробно описанных технологии. Эти книги будут издаваться отдельно друг от друга как два независимых издания, но при этом они будут дополнять друг друга в плане информации. С первым из этих двух томов у вас есть возможность познакомиться уже сегодня.

Вторая часть, учитывая ее объем более 500 страниц и большое количество дополнительных учебных пособий (компьютерный тренажер, видео- и аудио-приложения, курсовой пакет), будет распространяться через мой сайт в Интернете по адресу: [www.7keys.ru](http://www.7keys.ru). Но это никак не отразится на сложившихся между нами партнерских отношениях. Вас как добросовестного приобретателя и пользователя моей методики

ждут сюрпризы, небывалые скидки и специальные предложения.

Если вы приобрели «Книгу о возражениях...» и до сих пор не зарегистрировались в качестве пользователя, сделайте это в ближайшее время и получите электронный экземпляр первой части обновленного учебника в подарок.

Жду ваших отзывов, мнений и замечаний по адресу: **kuznecov@7keys.ru**



## ■ ПРЕДИСЛОВИЕ КО ВТОРОМУ АНГЛИЙСКОМУ ИЗДАНИЮ

Материал, с которым вам предстоит познакомиться, уже вызвал резонанс в узком кругу российской бизнес-элиты, а теперь, будучи переведенным на язык международного общения (английский), уверен, наделает немало шума и среди представителей бизнеса и политики всего мира.

Вашему вниманию предлагается первый том двухтомника, посвященного детальному описанию открытий в сфере психологии человеческих взаимоотношений и психологии влияния.

В первом томе этого учебника вы найдете научно обоснованную теорию и подробное описание работы механизма возражений. В призмах простых бытовых и бизнес-историй вам будут представлены и тщательно разъяснены сложнейшие процессы деятельности психики рядового гомосапиенса. Вы узнаете, почему окружающие противятся новому, почему покупатели не хотят приобретать добровольно, почему любое политическое движение рано или поздно теряет свою популярность в обществе.

Второй том учебника полностью посвящен описанию процедур и приемов, позволяющих эффективно воздействовать и умело управлять механизмом возражений собеседника.

«Начните воспринимать твердое «Нет!» собеседника как начало конструктивного переговорного процесса и спустя некоторое время его восторженное «Да!» приведет вас к вершине успеха».

## ■ СПРОС РОЖДАЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЕ?

Вначале хочу обсудить с вами, уважаемый читатель, величайшее открытие в области продаж, которое дает возможность объяснить феномен существования многомиллионной армии переговорщиков, торговых представителей и сотрудников компаний прямых продаж по всему миру. Идея родилась случайно. Казус этот случился в ходе консультационного семинара для продавцов. Для этого достаточно было прочитать набравший популярность в те времена лозунг «Спрос рождает предложение» со знаком вопроса в конце.

Утром, завязывая галстук, произнесите это: «Спрос рождает предложение?». Если предыдущая фраза утверждала: «Спрос рождает предложение!», то новая концепция утверждает: «Предложение рождает спрос!».

Это совершенно новая, я бы сказал революционная идея:

«Неважно, чего хотят эти девочки и мальчики. Важно, как вы им будете предлагать то, что сегодня есть в продаже у вас!»

Или, например, такая:

«Именно от продавца зависит результат желания потребителей или даже успех целой торговой компании!»

Робкие попытки доказать, что эта идея имеет право жить, существовали во все времена. И во все времена возникал некоторый конфликт между про-

давцами новой формации и теми, кто уже успел войти в раж, декларируя лозунг классического маркетинга. Вопрос обычно усложнялся еще и тем, что к этому времени уже появилась целая армия тех, кто защитил диссертацию о том, как спрос рождает предложение. Они-то обычно выступают в первых рядах тех, кто не особо в восторге по поводу того, что какой-то выскочка в очередной раз взялся опровергать «незыблемые истины».

Для того чтобы убедить и наглядно доказать вам, уважаемый читатель, состоятельность новой концепции продаж предлагаю вам провести эксперимент, описанный далее.

Для начала вам необходимо принять некоторую 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.

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 там есть и стоит она 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? Допустим, 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 и все остальные люди, которые когда-либо участвовали в подобной викторине. Кому бы я не задавал подобные вопросы, неизменно отвечали: «Да, конечно!»

Но теперь попрошу вашего внимания.

Уважаемые 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 мою 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!

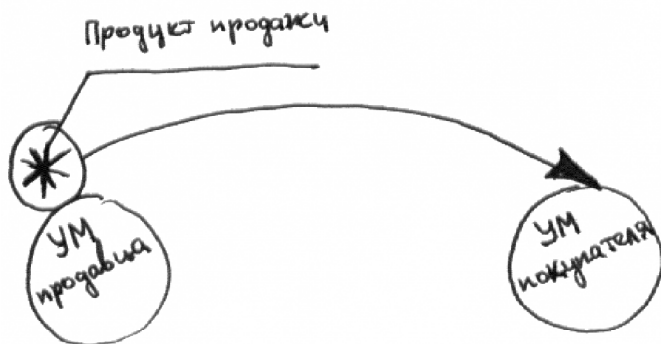
Такой вот несложный пример показывает нам психологическую природу того сложнейшего процесса, который называется «продажа третьего определения».

Это то третье определение, о котором мы будем говорить на страницах этой книги гораздо больше, чем о чем-либо еще. Это то самое третье определе-

ние, 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 (см. 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». 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. Поэтому 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 утра, «иг-

реки» 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, уважаемые! 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 продукцией, 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 так же 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 которых 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 организовать 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, руковод-



ствуюсь главным принципом: «Принеси, подай, иди в секцию «Х», 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, соответствен-

но, 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 сбился.

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!

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 позволяет 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 названием впечатления и, конечно же, туманности в области «созвездия сомнений» и «Млечного пути воспоминаний». Особое место в уме чело- века 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, увлекаюсь 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

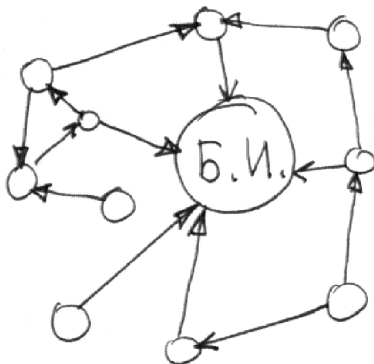
и работает зеркально тому, как устроена и работает реальность окружающей его жизни».

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, радиозфир. Чуть ли не каждый день можно слышать фразу «мы в эфире» или «в эфире радиостанция «Х».

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».

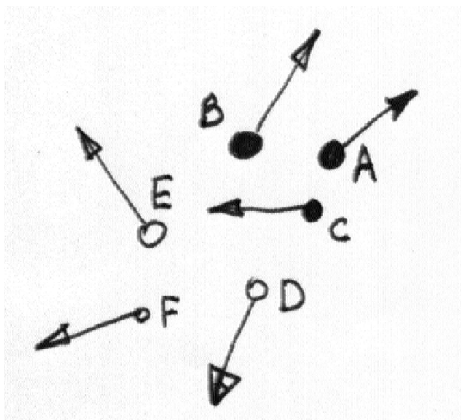
Внимание — это особый энергетический поток, проще говоря, направление деятельности по отношению к какой-нибудь одной мысли или группе мыслей.

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 киноплёнки 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 ничто 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.

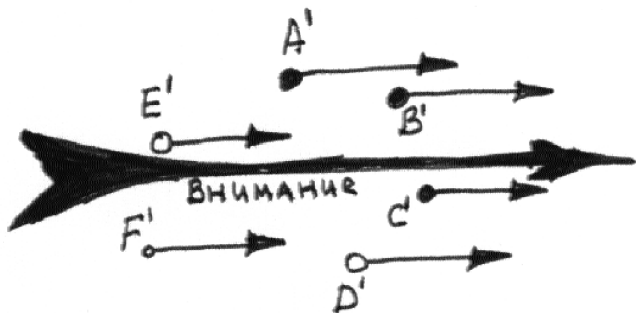
Вы встречали человека, который напряженно думал о чем-то, а потом заявлял что-то типа: «Я не помню!»?

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 аф-



риканца 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 техническое 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 жа-



луются 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 приходят 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, объяснить 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 кровавых историй в жизни человечества. Понимая этот принцип, можно легко смоделировать пару сотен таких бойцов, как Матросов или Гастелло, которые своей жизнью 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 надежды 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 миллио-

нов 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 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 приступить 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. Возраже-



ния 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, ду-

мает, 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 примерно 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 подготовиться 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 про-

цессе 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 можете 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 «Книга о возражениях...».

Далее в ходе чтения вам понадобится таблица, которая состоит из четырех колонок (см. Приложение № 1 на стр. 157).

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.). Реализованное — 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 распушенности. 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 прода-

вещ. 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 своим 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 поку-

пал 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 процесса. 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».

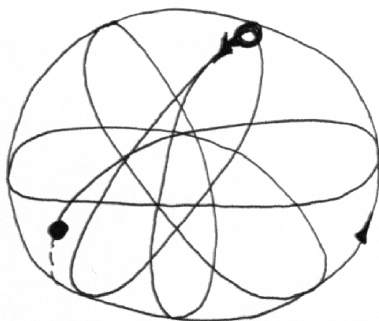
Отстраненный от продажи — это человек, который просто уверен в том, что вы галлюцинация. И он делает вид, что вас слушает, но слышит ли он вас? Ни в коем случае! Он думает только об одном: «Господи, когда же все это закончится». Он принимает решения иногда быстрее, чем успевает сформулировать для себя 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»<sup>19</sup>. 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». 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 валяется 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». 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 говорили? 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 за-



хотят 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 неудивительно, 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 запрещает вам продажу всеми доступными ему средствами, прошу прощения 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-нибудь. 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 нелегко 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. Согласитесь, 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 ночей, 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 укунить, 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 реагируешь. 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: «Станный 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.

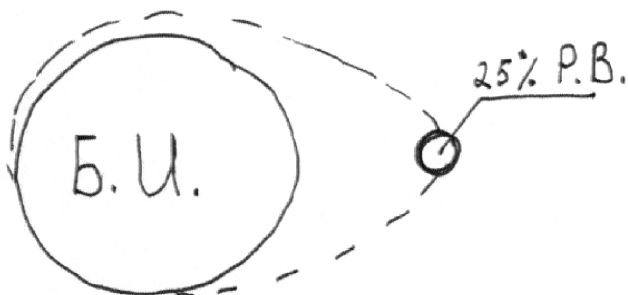
Для того чтобы вести себя таким вот образом, необходимо ровно двадцать пять процентов реализованного внимания.

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 колыхается и никого не трогает, 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 отстраненным, немножко вибрирует, уходит в сторону. Он делает вид, что вы и не толкаете его вовсе. И в этой игре обязательно наступает такой мо-



мент, 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 жиз-неутверждающими.

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 надо-едают 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 рас-сматриваемый нами уровень запрещающего продажу, то вместо привычного вам «извините, мне некогда. Перезвоните завтра. Вы знаете, нас это не интересу-ет. У нас уже есть специалисты, которые этим занимаются», вы получаете что-то, типа: «что же вы, до-рогой 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 про-явится, и вы сможете его наблюдать. От этого цель-ного 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 чего 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 неправильно 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 непросто вести переговоры, и почему за то, чтобы этому научиться, люди готовы платить немалые деньги.

Если человек не научился преодолевать запрещающего продавца, то он уходит из продаж обзленным.

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 возмущения 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 сво-

ем «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 посоветовавшись, они бегут к директору: «Приехал Николай Петрович из Новокузнецка. Вроде бы, надо ему товар отпустить».

Директор возмущается, кричит: «Ну так отпусти-те 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 продавцов 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 попадают 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 вымышлен-

ными, 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 чтением, 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 объ-



яснять. 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 ку-

пить? 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».

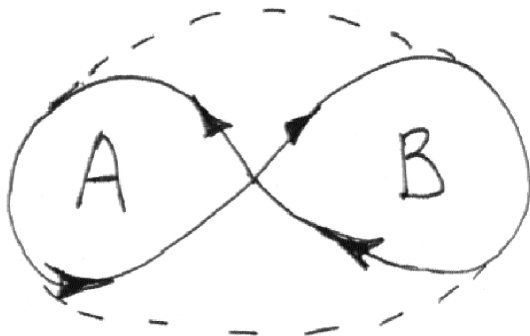
Что такое отстраненный человек?

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 возможность 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 (см. 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 предлагает-

ся найти как можно больше отличий между ними. Те же, кто заинтересован в более осязаемых результатах и готов серьезно тренировать свои умственные способности, я надеюсь, используют при подготовке упражнения, 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 недопустимое 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. При чем 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 поменять, 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 бежит 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».

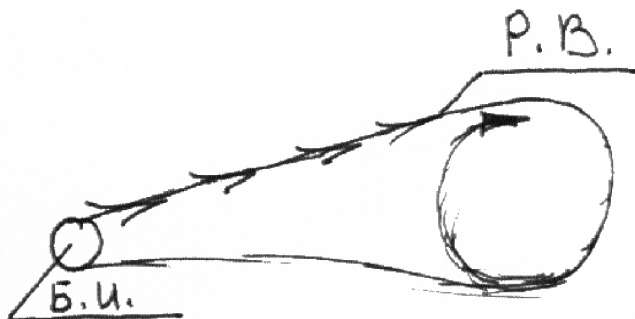
Чтобы окунуться в ум человека, ум, который на семьдесят пять процентов заполнен реализованным вниманием, пофантазируйте о следующем. Представьте, что вы живете в двухкомнатной квартире. И вы вдруг подумали: «А почему бы мне не жить в трехкомнатной квартире!» Теперь вам придется очень много сделать для 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 бу-

дет 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 работает 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 много-разовый, 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, пойдём. Куда пойдём? 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, негоддя, 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 лучшие ситуации происходят и в оптовом бизнесе. Вы, наверное, попадали в ситуацию, ког-

да 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 фууре. 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 продавца, 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 продавца: «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 про-давать ему не отвлекаясь.

Когда человек сидит за столом переговоров и го-ворит 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 требуе-мую вами сумму» — это человек, который создает ва-шу 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 мог-ла 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 сде-лал все, что мог, чтобы вы совершили продажу внутри его компании.

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

Я, наверное, как-то предвзято отношусь к секре-тарям, но на самом деле именно они часто по недос-мотру высшего руководства находятся на острие про-

даж. 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 за-

писку: «Меня не будет до обеда, но если будет звонить тот парень, с которым 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 создаст. 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. (см. 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 бул-ку 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 дожидаться 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 приобрести, 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 получают 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.

## ■ 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 продавца»?

#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 поговорить с кем-то из своих коллег по поводу вашего предложения?



**ПРАКТИКУМ \_\_\_\_\_**

**классификации**

**уровней возражений**



## ■ СПОСОБЫ РАЗВИТИЯ НАВЫКА КЛАССИФИКАЦИИ УРОВНЕЙ ВОЗРАЖЕНИЙ

Практика показала, что использование предлагаемого тренинга в одном из трех вариантов, не только ежедневно 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».

### **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%

## ■ АВТОРСКИЙ СПРАВОЧНИК «В ПОМОЩЬ НАБЛЮДАЮ- ЩЕМУ 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 ребята, 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 са-

мые проценты, которые вы видите в колонке ответов, проходя предложенный мною тест на классификацию уровней возражений. Я знаю, что многим из вас эти цифры уже сняты по ночам, но я все же повторяю и напомним 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 в-  
шего собеседника в этой ситуации? Я надеюсь, что  
данный пример не вызовет у вас трудностей. Да, вы  
совершенно правы, скорее всего, вы застали челове-  
ка 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 реализован-  
ного внимания.

**«Очень интересно, пришлите факс моему сек-  
ретарю, и если нас это заинтересует, мы вам обя-  
зательно перезвоним!»**

В этом возражении я обратил бы ваше внимание  
на слово «мы». Знаете, есть такое правило челове-  
ческой 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 ре-  
шать 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 пони-  
маете, вряд ли получится думать о чем-нибудь ответ-  
ственно.

**«У нас есть специалисты, которые этим зани-  
маются, поэтому, я думаю, что нас это не заинте-  
ресует».**



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 десятком 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 ва-шего 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 вставляю, то твой телевизор, скорее всего, начнет работать, как раньше, хотя и есть такая вероятность, что сгорит на-совсем».

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 мегаком-пании российского рынка, которая может себе позво-лить огромную приемную и человека, который готов выслушивать любого посетителя. Вы думаете, он слы-шит что-нибудь из того, что предлагают все эти хо-доки? Нет. Он просто внимательно и с удовольствием «выслушивает» их предложения, угощает посетителей кофе, демонстрирует образцы продукции и, расклани-ваясь, провожает гостя восвояси. Этот бедняга весь свой рабочий день только и думает: «Когда же, нако-нец, все это закончится?»

И вы совершенно правильно понимаете, что вни-мания 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 называется «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, отсланных 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 хо-рошо раскрученными торговыми марками».**

Это вам намек на ваши успехи в рекламе и мар-кетинге. А если проще, то на вашей стороне пока только двадцать пять процентов внимания клиента.

**«Да ну что вы? У нас на такие товары и поку-пателей-то нет. С такими предложениями в «Рам-стор!»»**

Дескать: «Кто же вас надумил обращаться ко мне с такими предложениями? Я-то думал, вы специ-алист? А вы, оказывается, новичок? Таковую 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 выгля-дите настолько подозрительно, а ваши предложения настолько необычны, что сделка с вами больше по-хожа на участие в лотерее, чем на бизнес. Это кли-ентские 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. Та-кое возможно лишь при пятидесяти процентах реали-зованного 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 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 продавца» 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: признать 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 напряженные 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...

**«СИСТЕМА \_\_\_\_\_  
ПРЕОДОЛЕНИЯ  
ВОЗРАЖЕНИЙ»**

**авторская презентация**





## ■ ЧТО ДЕЛАТЬ С ВОЗРАЖЕНИЯМИ СОБЕСЕДНИКА?

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. Обессиленная 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 обращайтесь 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 от-

ношению к тому, о чем вы когда-нибудь будете думать или думаете в настоящем.

Отправляясь на охоту за возражениями, выбросьте 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 нелегком ремесле — ведении 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...

## ■ ПРОДОЛЖЕНИЕ СЛЕДУЕТ?

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

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. Соответствен-

но, 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 видеofilmа или посещения консультационного семинара «О возражениях».



## ■ 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 сигналият светлячкам не своего вида. Просто берут и чужим кодом сигналият. 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» полу-

чается, 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 череду 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 возращениями.

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 попытаете 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 си-

туации 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 предпринимая 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 на-смешливая улыбка или даже откровенный оскал то-варища с уровнем возражений красного цвета. Мы их обычно особо выделяем среди всех тех, с которыми нам придется познакомиться, а может, даже и пора-ботать. Это человек, который перешел в состояние самообороны. Это человек, который начинает пони-мать, что ему мешают заниматься тем, чем он зани-мался. И он даже понимает, кто ему мешает, как ме-шает и что будет, если он расслабится и не будет со-противляться. Это человек, который называется «запрещающий продажу». Напомню, таким его дела-ют те двадцать пять процентов внимания, которое ре-ализовано в результате вашего воздействия.

Здесь, на этом уровне, у меня к вам тоже есть не-большое замечание. К сожалению, вы обязательно встретитесь с людьми, такие частенько попадают, которые терпеть не могут, когда с ними пытаются об-щаться. Они вообще не любят живых людей. Есть це-лая группа таких товарищей, которые все и всем вок-руг 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 нарываете 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, желатель-но, 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, выливают 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 обмениваться через Интернет.

Вот примерно также умы человеческие, встречаюсь, действуют по тому же принципу: сначала ум просто останавливается и берет трубку. Потом ум определяет, имеет ли смысл вообще общаться с позволившим.

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 семьдесят пять процентов. Такой клиент называется «ожидующий 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 предложили 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 отправляет 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?

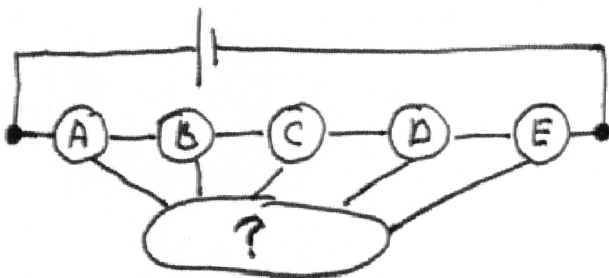
Вы получаете такого же «возражающего клиента», какой он был вначале, но теперь его базовая идея, это та идея, которую продали ему вы.

Вот этот эффект и есть тот фокус, над осуществлением которого мы будем с вами работать дальше.

## ■ ПРЕИМУЩЕСТВА СИСТЕМНОГО ПОДХОДА

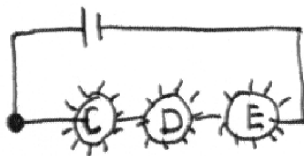
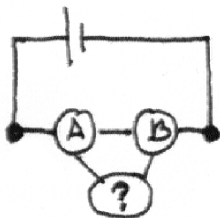
Прежде чем мы рассмотрим предлагаемую вам систему преодоления возражений, необходимо уделить внимание одному из немаловажных моментов в ней. По сути, само слово «система» означает, что вы продолжаете делать то, что делали раньше, то есть то, что вы и так умеете делать, но теперь вы опираетесь на некоторые прогнозируемые показатели и действуете исходя из установленных этой системой правил. И чем меньше самостоятельности, 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 вгля-





дываться 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, собственно 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-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 немногие 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 со всем другим, 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 просим 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 преодолете 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 непосредственно 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 пред-

лагаемой 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.

## ■ БУДЬТЕ ГОТОВЫ: ДОСТОЙНАЯ ЦЕЛЬ ПОТРЕБУЕТ ДОСТОЙНЫХ УСИЛИЙ

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 объяснить как, на чем и почему построены их торговые отношения.

Потом же, когда вы практически за свой счет обучаетесь этому нелегкому 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 таком 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.

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?»

Возможно, мысль покажется вам излишне философской, но все же я осмелюсь ее высказать: «Движение вперед — не всегда есть движение вверх. Попробуйте расслабиться и подумать, а что было бы, если бы я не начал движение вверх, а просто продолжал качественное движение вперед, вышел бы я тогда за рамки возможного, смог бы я вообще тогда понять, в чем состоят эти самые рамки?»

Приведу простой пример. Существуют на сегодня сотни «мастеров» и их «школ», где предлагают повысить вам мастерство продаж. Но понимаете ли вы насколько это опасно повышать свое мастерство, чтобы двигаться по этой начерченной когда-то прямой «Х», даже не подозревая о том, что где-то там, высоко над вашей головой, могла бы быть прямая «У»? Я считаю

и, к слову сказать, всегда считал, что мастерство продаж — это не только умение бежать быстро вперед, но это еще и умение время от времени выше других подпрыгивать вверх. Впрочем, если вы не читали ни один из моих трудов, вам еще только предстоит прикоснуться к миру продаж высокого уровня.



## ■ РЕКЛАМА

### Дорогие друзья!

Всего за три года существования **«Интернет-Академии ключевых вопросов бизнеса»**, которая располагается в Интернете по адресу: [www.7keys.ru](http://www.7keys.ru), многие читатели смогли приступить к реальному изучению и использованию множества приемов и методик, описанных в моих учебниках. За символическую плату вы сможете прослушать и просмотреть большое количество сопутствующих учебных материалов. Рад сообщить вам, что наряду с выходом новых книг мной запланировано и масштабное переиздание уже вышедших ранее в тираж изданий. Вас ждут много новых открытий и новых приемов, много дополнительных разъяснений по вопросам применения предлагаемых к изучению материалов.

Хотите всегда быть в курсе событий?

Регулярно посещайте сайт академии!

Обязательно зарегистрируйтесь на сайте, указав свой работающий e-mail-адрес для того, чтобы иметь возможность получать регулярную рассылку нового блока сайта, а также свежий экземпляр электронного журнала «Новости авторской лаборатории».

Продолжение следует...

До встречи на семинарах и тренингах!

**ВАЖНО!**

Помощь в организации и обслуживании Интернет-ресурсов академии оказана специалистами компании «Инетстар».

Благодарю моих партнеров из Инетстара за внимательную оперативную, качественную, а главное доступную по цене помощь в организации и эксплуатации всех моих Интернет-проектов.

Подробнее по адресу: [www.inetstar.ru](http://www.inetstar.ru)

## ■ РЕКЛАМА СЕМИНАРОВ ПО МЕТОДИКЕ

**Владельцы, начальники отделов продаж и руководители торговых компаний, молодые люди, желающие начать собственное дело либо планирующие свою работу в торговых компаниях, у вас появилась уникальная возможность изучить и освоить приемы, дающие стопроцентный эффект!**

### **АВТОРСКИЙ МАСТЕР–КЛАСС**

даст вам:

Реально работающие инструменты мотивации персонала. Приемы эффективного психологического воздействия на проблемных сотрудников и неформальных лидеров в вашем коллективе. Получите заряд энергии и вдохновение для осуществления шагов развития компании или собственного бизнеса. Знания основ администрирования и организации торговых отделов. Действенный метод решения проблемы набора кадров в отдел продаж.

**Просмотрите те вопросы, на которые вы получите удовлетворительные ответы в процессе прохождения авторского консультационного семинара:**

Почему товар зависает на складе? Как наиболее точно и адекватно оценить качество работы продавцов? Кто и как может влиять на объем продаж изнутри? Что делать с «вескими причинами», мешающими осуществлять продажи? **С чего начать в построении**

**бизнеса с нуля?** Сколько на самом деле ваша компания может продавать на рынке в месяц? Как создаются модели нематериальной мотивации и почему они работают? Где найти людей, желающих работать в качестве рядовых торговых агентов за процент от произведенных продаж? Почему люди уходят из продаж, каким образом существенно снизить текучку в отделе продаж? Как выстоять в конкурентной борьбе? Что мешает зарабатывать достойно и сразу? Как начать собственное дело, преодолев неуверенность и страх? Что такое человеческий фактор? Для успеха в продажах важно иметь талант или все же навыки?

**Автор этого учебника и непосредственно разработчик методики является практикующим консультантом** по ведению и организации бизнеса. У вас как у владельца учебника есть уникальная возможность получить личную консультацию непосредственно у автора. Посетите авторский консультационный семинар и заставьте ваши знания работать на вас. Иногда один новый навык меняет качество жизни на несколько порядков. Посетите ознакомительное занятие, дайте себе шанс убедиться в этом!

### **ВНИМАНИЕ!**

Данная книга является входным билетом на двухчасовое демонстрационное занятие!

Регистрация участников производится в Интернете по адресу:

**[www.7keys.ru](http://www.7keys.ru)**

**Теперь практически любой желающий** сможет освоить уникальные методы, специальные приемы и секретные технологии, которые раньше были доступны лишь небольшой группе профессионалов–переговорщиков.

**Договариваться, а не вести бесконечные беседы.** Убеждать, а не спорить. Добиваться собственных целей, эффективно используя желания и намерения собеседника.

Все эти и многие другие умения станут вашими и принесут вам многократное увеличение личных доходов, благодаря учебнику, который вы решили купить сейчас.

**Пакет электронных приложений**, размещенный на дискете, прилагаемой к этой книге, содержит специальный тренажер. Установив этот тренажер на свой компьютер, вы буквально в несколько вечеров сможете достичь профессионального уровня владения техникой преодоления возражений собеседника.

**Учитывая нарастающий читательский интерес** к методике, описанной в учебнике «Книга о возражениях...», автором этого учебника **организован специальный курс**

## **«ТЕХНОЛОГИЯ РАБОТЫ С ВОЗРАЖЕНИЯМИ»**

На курсе вы сможете **изучить методику под руководством ее автора**, что уже само по себе является уникальным опытом.

Ряд психотерапевтических процедур, включенных в курс, позволят вам **открыть в себе новые и часто неожиданные** для вас самих умения и возможности.

Специально разработанные тренинги, игры и упражнения позволят вам **опробовать использование изученных приемов** в мастерски смоделированных ситуациях различных этапов переговорного процесса.

**Талант, обаяние и профессионализм ведущего курса не оставят вас равнодушными к прогрессивной методике достижения успеха в бизнесе.**

Задать вопрос автору:  
**Kuznecov@7keys.ru**

Зарегистрироваться для участия:  
**Seminar@7keys.ru**

Кузнецов Андрей Евгеньевич

## **ФИСкультура**

Корректор Фролова Л.В.  
Компьютерная верстка Смерчко Т.С.  
Автор мультипликационных сюжетов  
и иллюстраций–комиксов художник Власова М.В.

По вопросам размещения рекламы  
в последующих изданиях присылайте запрос  
по адресу: E-mail: kuznecov@7keys.ru

ISBN 5-8125-0245-5



ПЛР № 060231 от 20.10.97 г.  
Формат 70x100/32. Печ. л. 7,25. Печать офсетная.  
Тираж 1000 экз. Заказ № 517.  
ИПП «Гриф и К», г. Тула, ул. Октябрьская, 81-А.