

Джо Джирард Как продать что угодно кому угодно



«Как продать что угодно кому угодно»: Попурри; Минск; 2003

Аннотация

Величайший торговец в мире (слова из Книги рекордов Гиннеса) рассказывает, как он заработал состояние - и каким образом вы тоже сможете сделать это! Познакомьтесь с Джо Джирардом, который говорит: `Торговцами не рождаются, а становятся. Если это сделал я, вы тоже сможете. Я вам гарантирую`. В своей книге Джо Джирард показывает, что каждый торговец может добиться необычайного успеха, разговаривая с клиентами лицом к лицу и тщательно продумывая все необходимые шаги, позволяющие прийти к заключению сделки. Начиная с того, что и как говорить, делая телефонные звонки `с улицы` (которые, кстати, успешно срабатывают), и вплоть до `прихвата` колеблющегося покупателя, в этой книге излагается полная и не имеющая конкурентов система продаж Джирарда, куда входят: закон двухсот пятидесяти, открытый Джо Джирардом, - одна успешная продажа может породить пирамиду из еще 25; секреты разведывания данных о клиентах, которые гарантируют будущие продажи; искусство применения `ищек` - как воспользоваться другими людьми, которые будут работать на вас; уникальный метод Джо Джирарда, позволяющий смотреть на потенциального клиента как на друга и противника одновременно - вплоть до заключения сделки; пять способов превратить перспективного клиента в настоящего покупателя.

Джо Джирард
Как продать что угодно кому угодно

ВВЕДЕНИЕ

1 января 1978 года Джо Джирард повесил свои перчатки на гвоздь. Он бросил продавать автомобили. На протяжении своей пятнадцатилетней карьеры торгового агента (с 1963 по 1977) } у Джо продал 13001 машину, и все в розницу. Сейчас он проводит значительную часть своего времени, занимаясь тем, что пишет книги и газетные статьи, читает лекции, выступает с речами, проводит различные симпозиумы и совещания, а также дает консультации.

Вы держите эту книгу в руках, поскольку думаете, что она сможет помочь вам извлечь из своей работы больше – больше денег и больше личного удовлетворения. Надо думать, это не первая книга о продажах, которую вы читаете. Есть изрядные шансы, что вы видели и прочитали массу таких книг, книг, которые обещают раскрыть вам все «секреты», сообщить заветную тайну и дать вдохновение. Вы, вероятно, уже многое знаете о том, как подстегнуть себя, глядя каждое утро в зеркало и повторяя самому себе разные волшебные фразы. К этому времени вам, наверно, известны тайны всяческих загадочных формул, аббревиатур и приемов, которые обладают будто бы волшебной властью и укрепляют психологическую установку. Вероятно, вы уже очень много знаете и о том, как должны думать и как думать не должны, что позитивно и что негативно. И, возможно, вы временами немного сбиты с толку всеми теми противоречивыми советами, которые предлагают упомянутые книги.

Не хочу говорить плохо обо всех специалистах, экспертах, знатоках и прочих глубокомысленных людях, которые занимаются написанием этих книг. Они ведь тоже должны зарабатывать на жизнь кусок хлеба.

Но давайте посмотрим на это дело чуть по-иному. Реально вы ведь хотите знать, как продавать реальные продукты и реальные услуги, причем сегодня. А большинство из авторов указанных книг никогда в своей жизни не продавали почти или вообще ничего, за исключением своих книг.

Они могут быть профессиональными литераторами или профессиональными специалистами по обучению продаже. Некоторые из них могли даже провести парочку недель или месяцев, продавая что-либо, но лишь до тех пор, пока не сообразили, что есть другое занятие, где они могут выступить получше. И, возможно, кто-нибудь из них когда-то и заработал неплохо, продав один объект недвижимости стоимостью во много миллионов долларов и прозанимавшись этим добрых два года, но это ведь не имеет ничего общего с той продажей, которой занимаетесь вы и где хотите добиться большего успеха.

В этом-то и суть. Авторы всех этих книг – совсем не из той породы торговых агентов, которые занимаются продажами каждый день и зарабатывают этим на жизнь. Сии литераторы не делают этого, потому что не должны делать.

Когда вы читаете их книги, они звучат прекрасно, и, возможно, они даже немного помогают вам, – быть может, даже в достаточной степени, чтобы окупить те затраты, которые вы понесли на их покупку. Но, когда вы подумаете об этих сочинениях поглубже, то довольно скоро поймете, что все эти писатели – даже самые лучшие из них – вовсе не такие торговцы, как мы с вами. Но я-то именно таков.

Я продавал легковушки и грузовики – причем совершенно новые и только в розницу, никаких «хитрых» сделок, всего лишь сплошные новые машины: новые легковые машины, новые грузовики, по одной штуке за раз, лицом к лицу с клиентом, как говорится, «живот к животу», продавал таким же людям, как те, кому продаете вы, – и так каждый день.

Возможно, вы продаете машины, или костюмы, или дома, или посуду, или мебель, или что-нибудь еще, и тоже день за днем, – нечто такое, что вам нужно продавать в большом количестве, чтобы как-то заработать. И когда вы читаете эти умные книги, написанные экспертами, у вас, по-видимому, такая же реакция, как и у меня: чего-то в них не хватает.

А не хватает в них, как вам верно подсказывает интуиция, вот чего: знаний из первых рук, вовлеченности в данную работу, знакомства с *нашими* проблемами, *нашими* людьми, *нашим* миром. Все эти ребята просто не чувствуют, что бывает, когда человек должен сидеть в

траншеях каждый день, как это делаем мы, если хотим поесть сегодня и завтра тоже.

Именно поэтому моя книжка – совсем другая. Именно поэтому данная книга намерена работать на вас, причем такими способами, каких другие не в состоянии предложить, поскольку я каждый день занимаюсь тем же, чем и вы. Я делаю то же, что делаете вы. Я чувствую то же, что чувствуете вы. И мне хотелось того же, чего желаете вы. Причем я получил это. Совершенно чужие и совсем разные люди называли меня величайшим торговцем в мире. Но те литераторы вовсе не такие торговцы, как мы. Я самый лучший в мире среди таких же торговцев, как мы с вами.

Однако вы вовсе не должны верить мне на слово. Если хотите проверить меня, то возьмите самый авторитетный источник в мире – «Книгу рекордов Гиннесса». Поищите там величайшего торговца в мире. И вы найдете, что это я, Джо Джирард. Или прочитайте рассказы обо мне в таких изданиях, как «Ньюсуик», «Форбс», «Пентхауз» и «День женщины» либо в сотнях других журналов или газет. Пожалуй, вы должны были видеть меня за последние годы в каком-нибудь из общенациональных телевизионных шоу. На них меня всегда представляют как «величайшего торговца в мире» и ссылаются при этом на аттестацию «Книги рекордов Гиннесса».

Но каким образом шли у меня дела после того, как я в 1963 году начал заниматься продажами? В первый год своей работы я продал всего 267 автомашин. Только и всего! Впрочем, даже в те времена это было больше, чем нужно на простую, скромную жизнь. Уже в тот первый год я был в первых рядах преуспевающих торговцев.

В 1966-м, моем четвертом году, я продал 614 легковых и грузовых машин – и все в розницу. Именно в этом году я стал ПЕРВЫМ НОМЕРОМ В МИРЕ ПО ПРОДАЖЕ ЛЕГКОВЫХ И ГРУЗОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ. И каждый год с тех пор я был ПЕРВЫМ НОМЕРОМ В МИРЕ ПО ПРОДАЖЕ ЛЕГКОВЫХ И ГРУЗОВЫХ АВТОМАШИН, ежегодно наращивая свой бизнес не меньше чем на десять процентов, а в некоторые годы – даже на двадцать процентов, причем и тогда, когда кругом проходили сокращения, большие забастовки и вообще в стране царил спад.

На самом деле было даже так: чем хуже шли дела в экономике страны, тем настойчивее и умнее я действовал, и тем лучше шли дела у меня лично. Я оставался на вершине даже в те времена, когда все автомобильные дилеры в районе Детройта срезали свою рабочую неделю с шести дней до пяти.

В 1976 году, который был у меня лучшим годом, итоговый доход от моих комиссионных превысил триста тысяч долларов. Не слишком многие побили меня по этому показателю, за исключением, возможно, тех ребят, которые тратят три года и подкармливают министров в правительстве какой-нибудь дальней страны, чтобы те купили у них какие-нибудь самолеты или ракеты. Но это же не тот род продаж, о котором мы с вами ведем речь.

Мы толкуем совсем о другом – о профессии, где используются мастерство, умение, методы, опыт и практические навыки. Она приносит нам головную боль и разочарования, как бы хорошо ни шли у нас дела. Но когда мы действуем правильно, она дает больше финансового и эмоционального удовлетворения, чем любой другой род занятий в мире. Я занимался тем, чем занимался, потому что люблю деньги, а также то волнение и чувство удовлетворенности победой, которое дает данное занятие – дает снова, и снова, и снова.

Вполне может быть, что у вас уже и так все в полном порядке. У вас может иметься дом, приличное место для летнего отдыха, яхта или моторная лодка и парочка автомобилей. Но если вы прочитали до сих пор, то, вероятно, думаете, что надо получать от своей работы и нечто большее. И вы правы.

Наша работа несет с собой гораздо больше неосязаемых благ, а именно, той гордости и удовлетворения, которые должен испытывать каждый хороший торговый агент. Фактически, чем вы лучше, тем больше должны хотеть именно этого. Если вы думаете, будто у вас уже всего достаточно, то это лишь означает, что на самом деле вы действуете далеко не так хорошо, как могли бы и должны, а поэтому продолжайте читать. Дело в том, что я владею комплексной системой продажи, которая во многом напоминает занятие фермерством в стране, где все растет круглый год.

С помощью моей системы вы совершаете массу действий, которые похожи на высадку

семян. Вы занимаетесь этим все время, постоянно, а потом начинаете снимать урожай – и тоже все время. Причем каждый раз, когда вы сняли урожай в виде сделки, одновременно вами сажаются семена другой сделки. Вы сеете и сеете, а также убираете и убираете – все время, в каждую пору года. Ничего лучшего на свете просто не бывает. Я вам это гарантирую.

Если вы думаете, что у вас не получается хорошо продавать и побеждать, поскольку вы неудачник, то позвольте сообщить вам, что я – куда больший неудачник, чем когда-либо были вы.

В течение первых тридцати пяти лет жизни я был просто величайшим неудачником в мире. Меня выбросили из средней школы. Меня выгнали примерно из сорока разных мест работы. Я продержался в армии Соединенных Штатов всего девяносто семь дней. Я даже не мог стать стоящим негодяем. Я пытался, причем дважды. В первый раз это закончилось ужасной ночью в доме для содержания подростков под арестом. Во второй раз обвинения против меня были сняты за недостаточностью улик. А когда я, наконец, занялся бизнесом, где у меня был небольшой, но вполне стабильный доход, то в первый же раз, когда я попытался расширяться, меня ждало банкротство, и я задолжал разным людям больше денег, чем когда-либо видел, не говоря уже «держал в руках», поскольку поверил на слово одному типу, у которого не было причин сообщать мне правду.

Эта книга рассказывает как раз о том, как мне удалось выбраться из той ямы на нынешние высоты. Она написана отнюдь не сторонним наблюдателем, у которого в значке имеется звонкий научный титул и куча ученых званий. Ее написал активно работающий торговый агент, который всегда был на передней линии фронта и каждый день занимался продажами.

Даже когда я разъезжаю по стране и выступаю с беседами перед другими торговыми агентами, то все равно занимаюсь продажей, потому что моим слушателям, действующим торговым агентам, нужно продавать мои идеи. Ведь эти люди видят сами, как это делается, и знают, как это должно делаться, потому что сами делают это. Разумеется, история о том, как я смог стать величайшим торговцем в мире, наполняет меня огромной гордостью. Но еще больше я горжусь письмами, которые получаю от реально работающих торговых агентов, которые встречаются со мной, когда я выступаю, а потом пишут мне и рассказывают, каким образом я изменил их жизнь, сделав их лучшими, более счастливыми и более преуспевающими торговыми агентами.

ОДЕРЖИВАТЬ БЕСКРОВНЫЕ ПОБЕДЫ

Помните, что для настоящего торговца нет ничего лучше продажи. Для него это все равно, что гол для нападающего в европейском футболе или приземление мяча в футболе американском, или все равно, что военные победы для армейского генерала.

Но есть и огромная разница: когда торговец продает что-либо надлежащим образом, то проигравших не бывает. И покупатель и продавец – оба они выигрывают, если сделка честная и хорошая. Та конфронтация, которая ведет к заключению сделки, в чем-то напоминает игру или войну, но здесь никто не истекает кровью и никто не проигрывает – все побеждают. Что же может быть лучше этого?

Но процесс, который ведет к победе, должен начинаться задолго до того, как вы вообще в первый раз увидите своего потенциального клиента воочию. И он длится еще долго после того как покупатель подпишет заказ, уплатит и отправится восвояси со своим приобретением. На самом деле, если вы думаете, что продажа заканчивается в тот момент, когда, скажем, как это имеет место в автомобильном бизнесе, продавец видит задние стоп-сигналы клиента, то наверняка упустите больше сделок, чем вам когда-либо думалось.

С другой стороны, напротив, если вам понятно, каким образом продажа может являться непрерывным процессом, который никогда не кончается, то вы в силах добиться настоящего успеха.

После того как моя система продажи стала крутиться на высоких оборотах, я никогда не должен был искать клиентов среди тех людей, кто заходят в парадную дверь моего выставочного салона. Я не ловлю неводом мелкую рыбешку. Все мои клиенты в те времена были людьми, обращавшимися лично ко мне и по имени и фамилии. Буквально все. И из каждых десяти продаж, которые я совершал, шесть приходилось на тех людей, с которыми я уже хоть раз заключал до этого сделку. Ведь мы говорим об автомашинах. Люди покупают их

примерно раз в три или в четыре года, а среди среднего класса и простых тружеников, которые составляют основу моей клиентуры, это случается даже еще реже.

Если вы продаете одежду, спиртное или разные другие вещи, которые люди покупают гораздо чаще, чем машины, то еще важнее делать так, чтобы они возвращались к вам.

С машинами добиваться этого гораздо сложнее. Поэтому если я смогу показать вам те способы, с помощью которых удерживаю людей и заставляю опять приходить ко мне, чтобы купить машину, то вам будет понятно: вы продаете такие товары и услуги, где успех в еще большей мере зависит от того, чтобы снова привлекать покупателей к себе, а мои методы означают для вас дополнительное увеличение объема продаж.

Я гарантирую, что моя система успешно сработает для вас, если вы глубоко поймете ее и будете придерживаться описанных приемов. Сегодня я смотрю на ситуации, возникающие при продаже, и на клиентов совсем не так, как раньше. Это означает, что я поменял свою психологическую установку по отношению к множеству разнообразных аспектов моей профессии.

Мне хорошо известно, что сегодня найдется масса народу, толкующего о важности установки. Они говорят вам, что если вы измените свою психологическую установку в направлении чего-то такого, что они выписывают ПРОПИСНЫМИ БУКВАМИ, то все у вас будет просто люкс. Большинство этих людей, надо думать, искренни, но они, увы, не в курсе того, как заниматься продажей лицом к лицу и делать это день за днем.

Давайте присмотримся к указанному процессу повнимательнее. Мы живем в реальном мире, а это очень жесткий и непростой мир. Что бы вы ни продавали, всегда найдется кто-то другой, продающий то же самое. Это железный факт.

Наш мир полон конкуренции. И наряду с тысячами агентов, продающих машины марки «Шевроле», которые пытаются сбывать ту же машину тем же клиентам, что и я, существуют также сотни тысяч других специалистов по продаже, которые пытаются вытянуть из тех же людей какие-то деньги за все что угодно – от мебели, домов, плавательных бассейнов и моторок до отпускных путешествий, платы за обучение детей и сберегательных счетов в банках. И когда вам, наконец, удастся заставить клиента зайти в ваш офис, тот старается каким-то образом перехитрить вас.

Не потому, что он плохой человек, а потому, что убежден: это вы плохой.

Мы с вами выбрали очень непростую профессию, но если мы сумеем действовать в этой сфере профессионально, соблюдая ее правила, стандарты и принципы, то она вполне может окупиться и дать как финансовое, так и эмоциональное удовлетворение.

Первая вещь, которую вам надо знать, – если вы этого еще не усвоили до сих пор, – что наш мир, увы, далеко не всегда прекрасен. Конкуренция – это жесткая игра. Однако мир устроен так: все конкурируют со всеми прочими за все, что вы и они хотите иметь. Я отнюдь не философ, но знаю об этом буквально с того дня, когда родился. И это одна из тех немногих вещей, которым я научился до 35-летнего возраста и которые оказались для меня полезными.

Я пытаюсь сказать следующее: так называемые эксперты толкают вам такие идеи, что вы, мол, должны либо от чего-то избавиться либо перестроиться, прежде чем все эти спецы смогут помочь вам зарабатывать больше денег и получать больше удовлетворения от продаж.

Но наш мир очень жесток и полон конкуренции. И когда я говорю это, то вовсе не имею в виду, будто ради выживания вы должны обманывать или воровать. Оставайтесь со мной – и вы увидите, что я имею в виду. Вы увидите своими глазами, как можете менять людей, продавая им товары и услуги должным путем, моим путем, и заполучать в результате как их денюжки, так и их дружбу. Фактически, если вы не будете получать от них и деньги и дружбу разом, то вам не суждено продержаться в нашем бизнесе сколько-нибудь долго.

Не поймите меня неправильно: когда я говорю о дружбе, то не имею в виду разные прекрасноречивые речи вроде «возлюби ближнего своего». Как вы там обходитесь со своим ближним – это сугубо ваше личное дело. Но когда вы перейдете к главе о законе двухсот пятидесяти, то прекрасно поймете, что именно я понимаю здесь под дружбой. Мы собираемся иметь дело с целым набором психологических установок, которые существуют у клиентов по отношению к торговцам, и с тем, как важно говорить им правду и в чем ценность некоторых разновидностей лжи или умолчаний.

Если вы не понимаете, с кем имеете дело и что на самом деле хотят от вас услышать покупатели, то не сможете заниматься своим бизнесом сколько-нибудь длительное время. Я просто уверен в этом.

Однако перед тем как мы решим заняться психологическими установками ваших клиентов, нам надо разобраться с вашими. Помните, что я был полнейшим неудачником на протяжении первых 35 лет жизни, о чем собираюсь чуть ниже поведать со всеми подробностями, – так, что вы начнете даже немного жалеть меня, как я и сам себя жалел. Но прямо сейчас скажу, не откладывая в долгий ящик, что жалеть себя – это ловушка. Подобное чувство гарантирует, что вы будете продолжать проигрывать. Оно убивает все то, что необходимо победителю в войне под названием «жизнь» или «продажа». И это я вам также продемонстрирую.

А еще я покажу вам, как перешел из положения неудачника в большие победители и как стал величайшим торговцем в мире, о чем говорится в соответствующей, всемирно известной книге Гиннеса.

Всего этого я добился сам. В данной книге я расскажу и покажу вам, как мне это удалось. И вы сможете увидеть, что сами делаете в своей жизни много такого, что способствует поражению, а также поймете, как можно повернуть все это на 180 градусов, превратив себя в великого победителя.

Я имею в виду следующее. Вы должны сделать это для себя и ради себя. Никто не сделает этого за вас. Но я убежден в своем умении показать вам, что сделал со своей жизнью я – и как я это сделал, причем показать таким образом, чтобы вы смогли руководствоваться этим, а потом посмотреть на себя и свою жизнь и научиться обращать недостатки в преимущества, пассивы – в активы, неудачи – в успехи, а поражения – в победы.

Коль мы с вами добрались до этого места, то у вас в голове, стало быть, уже существует определенный набор психологических установок. Я знаю, что большинство из так называемых экспертов говорили вам, как их добиваться. Иначе говоря, они снабжали вас разными заветными словами, перечнем установок, которыми вы обязаны обзавестись, а также рассказывали, как их у себя выработать. Они велели вам заставлять себя поверить в эти формулы, повторяя их каждое утро, когда вы только-только проснулись, или твердя их себе, стоя перед зеркалом, или еще каким-либо другим способом.

ПУТЬ К ПОБЕДОНОСНЫМ ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ УСТАНОВКАМ

Но если вы занимаетесь всем этим, не осознавая, почему или как, то особой пользы не извлечете – примерно так же, как оттого, что станете нюхать кроличью лапу или носить на груди талисман. Единственный способ добиться правильных установок – это знать, в чем состоят неправильные и как вы их приобрели, а также понимать, почему они у вас сохраняются. И я собираюсь изложить вам историю моих психологических установок: сначала рассказать о плохих, а затем поведать о той великой перемене в жизни, которая привела меня к хорошим установкам. Только ни секунды не думайте, будто я намекаю на какой-то волшебный миг, когда меня коснулся перст с небес. Перемена произошла в моей жизни по совершенно иным и гораздо более понятным причинам, как вы сами сумеете убедиться.

Я не утверждаю, что прошел по всему этому пути легко, но я прошел. И если это смог сделать я, да еще двигаясь оттуда, где я был, то любой, кому тошно или надоело быть неудачником, тоже сумеет это сделать. Я просто гарантирую вам это.

Однако в качестве первого шага вы должны построить в себе собственную версию надлежащих психологических установок. После этого вы поймете другие правила и составные части моей системы, а также разберетесь, почему они успешно работают, если и вы будете работать с ними, причем как следует и систематически. Закон двухсот пятидесяти позволит вам ясно понять, отчего вам понадобится использовать указанную систему все время, без пауз. Когда мы перейдем к продуктивному использованию времени, вы осознаете не только очевидные факты по поводу ценности времени и стоимости его прожигания впустую, но поймете и то, насколько важно быть реалистом по поводу себя и своих возможностей, а также осознаете, как надлежит хорошо обращаться с самим собой в длительной и краткосрочной перспективе.

Когда мы перейдем к конкретным аспектам проделанного мной, я, разумеется, буду

рассказывать о том, каким образом продаю автомобили людям. Я буду соотносить свои действия с тем, что делают специалисты по продажам, действующие в других сферах. Многое из этого совершенно очевидно, и вы могли сами прийти к аналогичным выводам. Когда я говорю, сколь важно вовлечь клиента в демонстрационную поездку, вам будет понятно, что если вы продаете дома, это эквивалентно тому, чтобы завести потенциального покупателя в образцово-показательный дом. Или надеть костюм на клиента. Или даже приготовить ему вкусное блюдо, если вы продаете новую кухню или новую кухонную посуду.

В старое время коммивояжер, расхаживающий от двери к двери домов и предлагающий пылесос, бросал на пол пыль и грязь, а затем включал свой пылесос, чтобы показать, как чудесно он работает. Торговый агент, продающий специальную алюминиевую посуду, готовит оригинальное блюдо, когда демонстрирует свой комплект. Агент, торгующий матрацами, добивается, чтобы клиент лег на матрац. Разумеется, все это – эквиваленты демонстрационной поездки на новом «Шевроле».

Короче, что бы я ни делал или говорил применительно к продаже автомобилей, почти всегда существует аналог этих действий при продаже какого угодно иного продукта или услуги. Разве что, пожалуй, агент, продающий полисы страхования жизни, не в состоянии забрать вас на ваши собственные похороны, как это чуть не сделал в свое время Том Сойер. Но и страховой агент тоже втянет вас в беседу о вашей жене и детях и, возможно, сумеет заставить вас извлечь из бумажника фотографии родных и оставить их на столе в процессе разговора. Они могут послужить чертовски хорошим напоминанием того, что вы не будете жить вечно и что дети должны, а жена может пережить вас, – а как раз это агент и хочет дать вам понять. Вот вам тоже своего рода демонстрационная поездка.

Отныне и впредь я собираюсь вести вас шаг за шагом по тому пути, который открыл для себя и который превращает неудачника в победителя. Я покажу вам, каким образом смог развить и укрепить в себе психологические установки подлинного победителя и как эти установки привели меня к созданию моей системы продажи. И напоминаю следующее: эти установки и эта система сделали меня величайшим торговцем в мире.

Глава 1 КОНЕЦ НЕУДАЧНИКА, РОЖДЕНИЕ ПОБЕДИТЕЛЯ

Кто-то однажды сказал мне, будто я – прирожденный торговец. Позвольте ответственно заявить вам, что это неправда. Некоторые торговцы, возможно, даже большинство торговцев, действительно родились для этого занятия. Но я отнюдь не родился торговцем. Я сделал себя торговцем, причем сделал сам, в одиночку. И коль это смог сделать я, начав с того, кем я был и где находился, то сможет и любой. Не расставайтесь с этой книгой, – и скоро вы сами увидите, что я имею в виду.

Масса народу берет жизненный старт в бедности, но, если принять во внимание, где родился я, это был особый род бедности, пожалуй, в чем-то похожий на принадлежность в наши дни к той бедноте, когда вы не просто бедный, но еще и чернокожий. Я родился в ноябре 1928 года на дальней восточной окраине Детройта. В те времена почти все там сплошь называлось итальянским, но я называю это сицилийским, потому что для меня между этими понятиями существует большая разница. Я горд быть сицилийцем – даже при том, что многие люди, включая кителей других частей Италии, настроены против нас и пытаются намекнуть, будто все мы входим в состав некоего преступного синдиката. Присущая мне большая национальная гордость накликала на меня в молодые годы кучу неприятностей, и даже сейчас это иногда случается. Я был скор на драку с любым, кто обзывал меня «мурло», «усатик»² или «кочегар». Я хорошо знаю, что бывают люди, предубежденные против кого-то, но мне никогда не нравилось предвзятое мнение по моему поводу, и я разбил множество носов за прозвища вроде «мурло».

Первым нашим жилищем, которое я помню, была верхняя квартира в доме на две семьи, расположенном через улицу от угольного склада. Думаю, вы согласитесь, что это довольно-таки паршивое место – напротив угольного склада. Но у него имелось одно

преимущество. Когда в зимнее время становилось совсем невтерпеж и дом сковывал холод, мы с моим старшим братом Джимом пересекали улицу, после чего я проползал под забором и бросал большие куски угля брату, который складывал их в джутовый мешок.

Потом мы тащили добычу домой и совали черные обломки в печь. Иногда, кроме этого угля, у нас нечем было топить, поэтому я никогда особенно не беспокоился, что содержимое мешка, возможно, принадлежало кому-то другому. Таков был мир, где я родился и рос.

Печь находилась в подвале дома, но я отлично помню подвал по совсем другой причине. Для моего отца это было любимое место, где он избивал меня с самого раннего детства, которое я могу припомнить. Полагаю, я был таким же хорошим и таким же плохим, как большинство маленьких-детей, – ничего особенного во мне не было. Поэтому я никогда не знал, почему он лупцевал меня, а не моего брата или двух младших сестер. Но так уж оно было заведено. Чаще всего отец затаскивал меня туда и привязывал к трубе, а затем стегал большим кожаным ремнем, на котором имел обыкновение точить свою опасную бритву. Что бы ни сделал любой из детишек, даже если, скажем, немного пошумел, доставалось за это исключительно мне. Сразу именно я оказывался в подвале, и там, хлестав меня, он вопил: «Ты ничтожество и дрянь, ты никогда и никем не станешь, тебе прямая дорожка в тюрьму» – и прочее подобное. Я так и не смог понять, почему отец лупил именно меня, но он никогда не прекращал систематические побои, пока я жил дома.

Иногда я убегал на несколько кварталов вниз по реке к сортировочной станции железной дороги и прятался в вагонах. Время от времени я даже спал на покрытых соломой полах грузовых вагонов. А когда я приходил домой, он снова бил меня и орал, что я дрянь и ничтожество, которое ничего в жизни не добьется и кончит в Джэктауне (так у нас называли штатную тюрьму в Джэксоне, штат Мичиган, куда попадала куча парней, живших по соседству).

Должен сообщить вам одну вещь. Если вы росли в доме, где полноправным хозяином был отец, а он с самого раннего возраста, в котором вы можете себя вспомнить, кричал вам, что вы – чертова дрянь и ничтожество, сопровождая этот ор жестокими избиениями, то вы верите этим словам. В конце концов, этот человек – ваш единственный отец и единственный авторитет, которого вы знаете, и он просто обязан быть правым.

Через некоторое время я начал верить его словам, хотя после очередных побоев моя мать обычно спускалась, чуть погодя, в подвал и говорила мне, что в действительности я хороший мальчик. Думаю, отчасти это помогало, но она не была в доме хозяйкой, как мой старик, поэтому, сколь бы сильно я ни любил ее, все равно продолжал верить, что я ничтожество и никогда не буду стоить ни гроша. Я верил этому в течение долгого времени, и подобная вера очень отразилась на многом из того, что случилось со мной жизни, что я делал и как относился к самому себе.

Я пробовал сообразить, в чем же была причина, заставлявшая отца так сильно и стойко ненавидеть меня, придирается ко мне и сваливать на меня все, что бы ни произошло в доме. Он приехал из Сицилии молодым человеком, необразованным, фактически неграмотным и очень бедным. Его собственный отец был тираном, который проклинал и избивал его. Моему отцу было 25 лет, когда он женился на матери. Ей тогда только-только исполнилось 15, и ее мать была не слишком счастлива бракосочетанием дочери с моим отцом. Никто и никогда не рассказывал мне, что происходило в те дни, но вражда, начавшаяся между моим отцом и тещей, матерью моей матери, никогда не кончалась, пока он оставался в живых. Отец не позволял никому из нас, включая мою мать, поддерживать хоть какие-либо отношения с бабушкой, – даже когда она жила в том же самом двухквартирном доме. Моя мать привыкла иногда украдкой пробираться в подвал и разговаривать с нею через перегородку. Да и я тоже навещал ее, потому что мы были очень близкими друзьями, возможно, из-за того, какие чувства мой отец питал ко всем нам. Каждый раз, когда папаша выяснял, что я виделся с его лютой врагинею, снова начинались шум, избиения, вопли и проклятия.

Вы, вероятно, задаетесь вопросом, какое это имеет отношение к умению продавать. Видите ли, детские переживания очень тесно связаны с тем, какие психологические установки прививаются в вашу голову. А в мою голову прививалось и насаждалось, что я ничтожная дрянь, которая никуда не годится. Я верил в это и фактически намеревался доказать, что мой

отец прав. В конце концов, предполагается, что ребенок почитает своего отца и повинуется ему. Но существовала и другая установка, рождавшаяся из тех же самых избиений и проклятий. Во мне поднималось чувство дикого гнева против отца и желание доказать ему, что он ошибается, после чего он станет любить меня так же, как любил моего брата и сестер. Иногда срабатывала одна из двух этих психологических установок, иногда другая, а иногда они подавляли и отменяли друг друга.

У моего отца никогда не было возможности как следует поработать. В конце концов, это была эпоха великого кризиса, а мы были сицилийцами в Детройте, и ему нечего было предложить на рынке труда, абсолютно. Главным образом, он то бывал недавно уволен, то работал в разных правительственных программах, где платили куда меньше обычного. Мы почти всегда сидели на государственном пособии (которые в те годы называлось помощью для неимущих), и единственное подобие счастливых времен, которые я могу припомнить, приходилось на период Рождества и около него, когда организация «Добрые друзья» (местная благотворительная служба) присылала нам коробку игрушек из числа тех, которые пожертвовали жители города. В большинстве своем они бывали подержанными и отремонтированными, но все равно для меня это было большое событие, сопровождавшееся радостным возбуждением. А случалось и нечто получше, когда нам давали специальный купон, с которым мы могли пойти в центр города и обменять его на пару новых ботинок. Для меня в те времена это была просто крупнейшая торгово-финансовая операция.

Когда мне было лет около восьми, я начал работать. В нескольких кварталах от того места, где мы жили, имелось множество фабрик. Неподалеку от реки стоял завод фирмы «U.S. Rubber» по производству автомобильных шин, имелась большая фабрика, где изготавливали газовые плиты, несколько мебельных фабрик и прочее. Около этих заводов вдоль всей восточной части авеню Джефферсона находились бары для рабочих. И вот я самолично сколотил коробку чистильщика обуви, раздобыл разные щетки и кремы (не помню, где я взял деньги на все это) и стал работать около и внутри этих баров, наводя блеск на башмаки рабочих. Если вы думаете, что сами зарабатывали деньги каким-то трудным способом, то позвольте заверить вас, что сидеть на корточках на полу этих гнусных заведений, глянца чужие ботинки за жалкую медяшку, будет никак не легче любого вашего занятия. Начинать я днем, сразу после школы, когда на фабриках кончался рабочий день. Я обходил все бары по авеню Джефферсона, а это была добрая миля (1,6 км), а затем возвращался и начинал снова, обычно совершая этот круг чаще, чем раз в день. Моей ценой был никель³, если удавалось получить его, а не пиннок. Иногда доставались даже чаевые – лишние пенни⁴ или два, но бывало и так, что я не мог выручить за весь свой шик-блеск больше, чем парочку центов. Через некоторое время я освоил разные хитрые трюки, скажем, в процессе чистки лихо швырял щетки в воздух или менял руки. Люди стали узнавать меня, и я начал получать дополнительные чаевые. В те времена, в тяжкие 1930-е годы всего за один пенни можно было купить здоровенный леденец, а никель стоила двойная порция мороженого в виде конуса или целая кварта (около 1 л) молока.

Проходя по своей улице во второй и третий раз, я видел тех же самых парней, но уже принявших еще три или четыре рюмки спиртного. Я видел, что делает с людьми выпивка всего за несколько часов. Иногда они становились как бы легче в общении и, возможно, даже чуть более щедрыми, но гораздо чаще спиртное делало их всего лишь злее, скупее и подлее. В конце концов, это были мужчины, которые отработали тяжелый день, да еще, возможно, испытывали постоянный страх, что потеряют свое место. В ту пору желающих работать было больше, чем рабочих мест, куда больше. И вот мои потенциальные клиенты должны были как-то раскрутить и разгрузить свои неприятности, прежде чем возвратятся в свои бедные и несчастные дома. В общем, работа в этих барах и салонах была довольно-таки мрачной. Но я трудился, пожалуй, до десяти или одиннадцати часов вечера и приносил домой целый доллар, а иногда и больше. Все эти деньги шли в семью, и порой они были единственной суммой, которая зарабатывалась за день. Когда один из заводов закрывали или мой бизнес шел плохо по какой-то другой причине, так что я приносил домой только несколько центов, отец поднимал крик и избивал меня. В такие вечера я боялся возвращаться домой. Тогда в меня просто «встроили» страх не справиться, не оправдать надежд, и я предпочитал не расставаться со своими щетками попозже, чтобы, возможно, почистить еще несколько пар ботинок.

Это было скверное детство, но я никогда не хотел позабыть его. Именно поэтому я держу большую фотографию, где мне девять лет и я стою на коленях, начищая обувь. Я повесил ее на стене своего кабинета, чтобы не забыть, с чего начинал свой путь. Я ненавидел это занятие, но горжусь им.

МОИ ПЕРВЫЕ ПРОДАЖИ

Возможно, небольшой опыт продажи я приобретал уже в ту пору, когда ходил по округе и фактически вымаливал у рабочих парней, чтобы те позволили мне начистить их ботинки до зеркального блеска. Помню, как я совершал на грязном полу маленькое действие со щетками, и все это было своего рода прообразом настоящей продажи, сопровождавшимся шутками да прибаутками. Но по-настоящему я освоил продажу, по крайней мере, один ее аспект, когда начал доставлять газеты. Я вставал приблизительно в шесть утра и отправлялся к гаражу, где сбрасывали экземпляры местной детройтской газеты «Фри пресс» («Свободная пресса»), которые подлежали доставке по соседству. Я складывал их в мешок и нес по своему маршруту, потом надо было идти в школу, а еще позже – малость подзаняться чисткой обуви.

Где я действительно обрел познания о продаже, так это в период, когда «моя» газета вела борьбу за новых подписчиков. За каждого человека, которого ты смог подписать, по крайней мере, на месяц, тебе причиталась премия – ящик «Пепси-колы». Тогда подобный приз был для меня чем-то очень большим. Ящик, где целых 24 бутылки по 12 унций (355 куб. см) популярной шипучки, – это было действительно кое-что. Вы говорите о стимулах и мотивации. Ребята, для меня тот ящик на самом деле был что-то с чем-то. Я обходил каждый дом и каждую квартиру на каждой улице, которую только мог найти. Я так много раз нажимал на кнопки дверных звонков, что у меня воспалялись пальцы. Возможно, мне даже случалось в течение такой подписной кампании пропустить день или два в школе. Но я был настойчив. Я твердил: «Мы проводим кампанию, и мне бы хотелось, чтобы вы подписались всего на одну недельку». Презент, как вы помните, давали лишь в том случае, если клиент соглашался на полный месяц, но я считал, что большинство людей, один раз подписавшись, продолжили бы получать газету. Я рассказывал им, как по утрам буду доставлять газету к их дверям раньше, чем они встанут, и это была правда. А если мне отвечали «нет», я все равно продолжал действовать, никогда не сдаваясь и никогда не впадая в такое сильное разочарование, чтобы перестать жать на дверные звонки. Отказаться – это никакой не фокус. Но вскоре я выяснил, что чем больше количество людей, с которыми я поговорил, тем больше продаж я делаю. Вот это был действительно фокус, и даже лучше, чем фокус. Поскольку довольно скоро тот маленький гараж, который у нас имелся позади дома, оказался забитым ящиками «Пепси», и я мог продавать напиток соседям за ту сумму, которую с них удавалось взять. Это позволило мне приносить домой больше денег и давало больше надежды на возможность доказать отцу, что я все-таки стою чего-то. Но оказалось, что даже это не срабатывает.

Я продолжал заниматься чисткой обуви и газетами приблизительно пять лет, большинство этого времени посещая школу, но не особенно там блистая. Я не был типом будущего ученого, но кое-что там узнал и успевал в школьные годы не слишком-то плохо. Однако взаимоотношения между моим отцом и мною никак не улучшались. И, пожалуй, я мог бы насчитать пару дюжин разных случаев, когда он по той или иной причине вышвыривал меня из дома. Я спал в тех же вагонах, а иногда топал в центр и снимал угол в ночлежке где-нибудь на периферии центральной части города. Это была самая дрянная часть Детройта, район дешевых гостиниц, меблированных комнат, домов, населенных шлюхами, киношек, где показывали ленты, которые в те времена шли за порнуху. Расставшись с гривенником или четвертаком, я получал в одном из таких мест кровать на ночь – речь шла не о комнатке, а только о кровати в своего рода общей спальне, где куча пьянчуг либо храпела, либо справляла разные сомнительные делишки. Через какое-то время туда заявлялся мой отец, который отыскивал меня и приводил домой, по дороге веля быть хорошим. Предполагаю, что он поступал так, поскольку его заставляла мать. Я приходил домой, некоторое время пытался посещать школу, болтался с ребятами на углу, а затем меня снова выгоняли из дому.

Когда мне было 16 лет, я однажды вечером стоял на углу со знакомыми парнями – двумя моими друзьями, которые жили неподалеку. Они небрежно сказали: «Мы собираемся грабануть тот бар, что на пересечении Мелдрам-стрит и Лафайет-стрит. Мы уже разведали это

заведение и знаем – там точно есть спиртное, а возможно, хозяин оставляет на ночь и кое-какую наличность. Хочешь поучаствовать?». Это был один из тех баров, где я многие годы драил ботинки, так что я хорошо знал и его, и всю окрестную местность. Никогда прежде я не занимался чем-нибудь подобным, но все-таки решил пойти за компанию с ними, возможно, потому, что знал эту точку или что-то в этом роде. Как бы там ни было, но проходимцем и ворюгой я точно не был, по крайней мере, до этого момента. Ума не приложу, что толкнуло меня пойти, но я отправился с ними на дело.

После того как они тщательно осмотрели все подходы к бару, один из парней зашел в туалет и оставил окно открытым. В те времена можно было так сделать. Теперь везде на окнах стояли бы решетки, не говоря уже о сигнализации и о специальном датчике, который сообщит ночному сторожу, что окно не заперто. Но тогда все было не так, даже в паршивом, бедном и воровском районе вроде того, где мы жили.

И вот в тот же вечер приблизительно часиков в десять мы прокрались в гараж при отеле «Уиттьер», который считался заведением с классными номерами и стоял немного ниже по реке. Мы увели оттуда машину, – как сейчас помню, это был «Студебеккер». У меня и сегодня все еще звенит в ушах вопль мужика, который караулил гараж: «Эй, вы, обязательно пригоните назад тачку!». Но мы только рванули с того места и припарковали автомобиль в переулке по соседству с баром, который себе наметили.

Бары в Детройте закрываются в два часа ночи (или утра?), так что нам пришлось ждать, пока ночная обслуга закрыла заведение, сделала уборку и разъехалась. Словом, когда мы попали на место, было уже около половины четвертого утра. Мы сели в «наше» авто и зарулили в проулок позади бара. Ни на улице, ни где-нибудь рядом никого не было видно. Весь этот район на ночь полностью пустел. Я даже не был особенно напуган, пока все это помаленьку происходило. Фактически, как только мы забрались туда, у меня вообще пропал всякий страх.

Тем временем один из моих приятелей заполз через окно в помещение бара и открыл черный ход. После этого мы просто загрузили в машину столько ящиков с выпивкой, сколько смогли туда поместить.

Это было в годы второй мировой войны. Мне кажется, дело происходило приблизительно в мае 1944 года, и спиртное было все еще довольно трудно достать. Фактически в штате Мичиган его даже некоторое время выдавали только по талонам.

Так или иначе, как только машина была загружена, а касса очищена, мы тут же убежали оттуда, быстро запрятали ящики, а деньги поделили. Всего в выдвижном ящике кассового аппарата их набралось 175 долларов, так что моя доля составила почти 60 баксов плюс доллар за бутылку, которую мы продали каким-то чудачкам, которые стояли на углу. Для меня это были большие и легкие деньги, да и вообще все прошло настолько гладко, что я просто ничего больше об этом не думал.

Забавно возвращаться мыслями назад в те дни, поскольку я действительно не знаю, почему не продолжил заниматься тем же самым после того первого дела. Л имею в виду, что не был ни капли напуган или что-нибудь в этом роде, а денежки оказались хорошими, и по нашему разумению выходило, что запросто можно понаходить и другие места, где будет так же легко повернуть такое же или похожее дельце. Но я не покатился по этой дорожке. Думаю, что мой отец слишком долго и упорно втолковывал мне насчет того, чтобы пойти работать, и я как раз тогда нашел себе кое-что подходящее на одной фабрике. Поэтому очень возможно, что я больше боялся папаша и того, что он со мной сделает, если я не захочу устроиться на работу.

Так или иначе, я практически забыл обо всей этой истории или, по крайней мере, пробовал ее забыть, когда в один далеко не прекрасный день я валяюсь себе дома в кровати и вдруг слышу шум и гвалт. Моя мать горько плакала, а я никак не мог сообразить, что случилось. Мне ни на секунду не пришло в голову, что это могло иметь какое-то отношение к нашему вторжению в бар. После того эпизода прошло уже добрых три месяца, и все это время я не имел никаких дел с теми своими приятелями и никто не шепнул мне по этому поводу ни словечка.

И тут вдруг в моей комнате оказывается крепкий парень, который расталкивает меня и громко командует: «Вставай!». Я открываю глаза, мне прямо в лицо суют жетон полицейского, и этот «коп» говорит: «Натягивай побыстрее свою одежду». Следующее, что мне четко

припоминается, – это я в отделении полиции, где тот же самый полицейский и куча других допрашивают меня насчет той ночной кражи со взломом в баре и о целой серии ограблений баров и продовольственных магазинов, о которых я не имел понятия. Но они там в участке точно знали о том единственном деле, на которое я действительно ходил. Оказывается, одного из моих приятелей поймали, и он рассказал «копам» о целой куче дел, которые провернул, включая тот самый бар, и при этом как-то всплыло мое имя.

В результате я оказываюсь в арестном доме для малолетних правонарушителей. Это было самое худшее место, где я когда-либо был, – большущий зал, полный коек и пацанов, и тут в него заходит здоровый мужик с ремнем в руках, заставляет одного пацана наклониться и начинает стегать его.

Здесь было куда хуже, чем той ночью, которую я провел в самой гнусной ночлежке, хотя там, помнится, и включили в середине ночи свет, чтобы вытащить тело какого-то алкоголика, умершего этой же ночью. Нет, это была самая отвратительная ночь в моей жизни, а я, уж поверьте, провел массу ночей в самых разных, но одинаково ужасных местах.

Наутро меня вроде как выпустили, но только для того, чтобы свести с человеком, владевшим тем баром, который мы ограбили. Он помнил меня и спросил, зачем я сделал это. Я сказал, что не знаю, но верну и оплачу ему все, что забрал. Он сказал «о'кей» и не настаивал на моем обязательном обвинении, так что я вышел из этого чудного места. Я бы тогда сделал все что угодно, лишь бы выбраться оттуда.

Тут явились мой отец и дядя, чтобы забрать меня из этого страшного места. Папаша начал бить меня, как только мы вышли из здания. Он бил меня в машине и бил, когда мы приехали домой. И все это время он продолжал орать о том позоре, который я навлек на семью и на наше честное имя. На сей раз я думал, что действительно получаю по заслугам. Я доказал отцу, что он всегда был прав в своих высказываниях насчет меня, – я и впрямь оказался ничтожной дрянью, мелким негодяйчиком и к тому же арестантом.

Но, как бы то ни было, я получил страшный урок на всю жизнь, проведя ту ночь в доме содержания малолетних преступников. Независимо от того, что со мной случилось, я не собирался проходить через это снова. У меня не было намерения отправляться в тюрьму наподобие оравы парней, с которыми я болтался на улице, пока они строили разные сомнительные планы.

Поэтому я нашел место на фирме по соседству от нас, где изготавливали газовые плиты и где работало много уроженцев Сицилии. Я укладывал термоизоляцию на панели этих самых плит, и это было гнусное занятие, потому что изоляционный материал набивался в одежду, в кожу, в нос и во все прочее. А работать там заставляли очень быстро. Однажды меня поймали курящим – это было уже мое второе нарушение – и тут же вывели за ворота. «Вывели» – это слово мы использовали в ту пору, вместо того чтобы по-культурному сказать «уволители». Получалось, что ты вроде мусора, а они тебя метлой гонят взащей, – именно в таких выражениях я и думал о себе и тогда, и много времени спустя.

Я склонен думать, что в те времена успел поработать примерно в 40 разных местах, но не в состоянии по-настоящему припомнить и сосчитать их все.

Я водил грузовик в одной типографии, пока меня не вывели оттуда за то, что я слишком долго простоял под погрузкой; я работал на автозаводе «Крайслер», где делали подлокотники для модели «Империял». Это было далеко не самое худшее место. Я стоял на сборочном конвейере в другой автомобильной фирме, «Гудзон», и это оказалось одним из самых скверных рабочих мест, потому что там вы привязаны к бездушному механизму, а фирма через него решает, насколько интенсивно и тяжело вам приходится вкалывать. Я работал на фабрике гальванопокрытий, где весь цех был уставлен чанами с горячей кислотой, а также ваннами жидкого металла, испарения которых попадали вам в легкие. С тех пор я на всю жизнь обзавелся астмой.

Недолгое время я служил помощником официанта в отеле «Статлер» и убирал там грязную посуду со столов. Потом был коридорным и мальчиком на посылах в другом отеле, «Бук-Кадиллак», который сейчас стал «Шератоном». Там я фактически немного актерствовал, нося одну из красочных униформ и громко выкрикивая фамилии гостей, а также сопровождая постояльцев в качестве пажа либо просто делая что прикажут.

Однажды я выбросил пачку телеграмм вместо того, чтобы разнести их по номерам. Я отрицал, что это случилось в то время, когда именно я был на службе, но у них в отеле отбивали явку на специальных часах, а мне об этом не было известно. Поэтому оттуда меня тоже выгнали.

Иногда я думаю, что если бы знал разные вещи вроде той фиксации времени, то мог бы добиться большего успеха, и, возможно, даже добрался бы до поста вице-президента чего-нибудь вроде «Шератона». Но я был тогда довольно темным и несведущим пареньком.

Я то ходил в школу, то переставал, а где-то по ходу пьесы ввязался в драку с воспитателем Восточной средней школы, который следил за порядком в комнате для самостоятельных занятий и приготовления уроков, и в результате после этого происшествия меня оттуда выставили. Он все время придирался ко мне, пожалуй, даже не за какие-то провинности, а за разные чисто детские проделки, а потом начал говорить мне «эдакий ты народец» или «такому народцу надо бы получше учиться» и все такое. Я сказал ему, что мои имя и фамилия вовсе не «эдакий народец», поскольку вы ведь сами знаете, что это означает, когда разные типы начинают о тебе говорить «эдакий народец». Он намекал на итальянцев, так что довольно скоро мне стало противно, и я ударил его, после чего для меня со школой было навсегда покончено.

Насколько помнится, большинство своих тогдашних рабочих мест я потерял из-за того, что вступал в драки с парнями, которые говорили о разных «мурло», «усатиков-даго» и «черноглазых». Возможно, я в те времена всего лишь сам искал себе неприятности. Возможно, я подсознательно просто хотел продолжать проигрывать и терпеть неудачи, чтобы показать своему отцу, как он был прав, а я действительно дрянь и никто. Но я был полон гнева, а вокруг в те времена кругом имелась масса расистов, на которых можно было разрядиться.

Возможно, та страшная ночь в арестном доме для малолеток спасла меня от худшего. Никогда не забуду, что и как я там переживал. Конечно, ничего хорошего в этом заведении не было, но я уверен на все сто: там было достаточно плохо, чтобы не заслуживать этого.

После дальнейших блужданий от одной дрянной работы к следующей меня призвали на военную службу. Это было в начале 1947 года. Но во время прохождения начального курса боевой подготовки я свалился с грузовика и повредил спину, в результате чего меня освободили от службы. Но даже это далось мне нелегко. Я ненавидел армию. Для меня там было почти так же плохо, как сидеть в тюрьме.

И вот, вместо того чтобы сразу отпустить меня на волю, мне на некоторое время поручили дежурить в казарме. Потом один сержант, которого я до этого никогда не видел, предложил помочь мне получить окончательное увольнение, если я отдам ему деньги, причитающиеся мне при демобилизации. Какое-то время я думал, что это была своего рода провокация и что меня пробовали подловить на подкупе официального лица. Он давил на меня, а я пробовал его игнорировать.

Когда мои бумаги, наконец, пришли и мне дали документ об увольнении вчистую, он подошел и попросил свои деньги. Я дал ему некую сумму и отправился домой, имея в кармане документ о почетном увольнении – это значит, с сохранением чинов и знаков отличия, которых у меня не было. Не знаю, имел ли сержант отношение к моей демобилизации или нет, но я был настолько доволен, что выбрался оттуда, что запросто отдал ему те несколько баксов, которые мне заплатили.

Когда я появился дома, мать была рада-радешенька видеть меня, но отец снова начал свою вечную песню насчет того, какая же я задница. Он сказал, что даже армия не захотела меня. И добавил: «Ты ничтожная дрянь, в тебе нет и никогда не будет ничего хорошего». А еще сказал, что ему надо было задушить меня сразу, когда я родился. Никогда не забуду этот день, пока мне суждено жить. Со слезами на глазах, снова и снова слыша неумолкаемые вопли отца и его проклятия, а также тихий плач матери, я покинул дом и стал иногда работать, а большую часть времени просто болтаться, продолжая мысленно слышать крики и завывания моего папочки, которые постоянно преследовали меня.

Потом, уже в 1948 году, я снова – из-за собственно глупости – вступил в конфликт с законом. На пару с ещё одним парнем мы открыли по соседству с нашими дом ми мастерскую по чистке головных уборов, а также я растяжке и чистке обуви. В задней комнате у нас шла игр в кости и в очко.

Мы думали, будто разработали довольно хорошую си тему наблюдения за представителями закона. Один из нас стоял на стреме перед мастерской или в ее основном помещении, и, если в поле зрения появлялся кто-то напоминающий полицейского, остальным подавали сигнал с помощью гвоздя, пробитого сквозь стену. Предполагалось что в случае тревоги второй из нас, находящийся в задней комнатухе, проглотит кубики для игры в кости или просто убежит, чтобы никаких улик не оставалось.

Однажды как раз я караулил в передней комнате, когда туда вошел мой старинный приятель еще со времен учебы в Барбурской неполной средней школе. Мы перемыли косточки старым друзьям, поговорили о том, как них дела, а о себе он сказал, что занимается строительным бизнесом. Потом он попросил меня вместе зайти заднюю комнату, и я впустил его. Когда мой партнер увидел его, то сразу распознал, что это «коп», то есть полицейский, и выбежал через черный ход со всеми причиндалами для игры в кости.

ТРУДНЫЙ ПУТЬ К ЛЕГКИМ ДЕНЬГАМ

Мне никогда и в голову не приходило, что кто-либо и своих ребят, живущих где-то рядом, мог оказаться «копом». Было бы самым настоящим оскорблением даже предположить, что кто-то из знакомых служит в полиции. В Сицилии существует особое проклятие, когда человек желает, чтобы он стал полицейским. Но этот парень действительно служил в полиции.

Поэтому даже при том, что мой партнер смылся со всеми уликами, свидетельствующими об азартной игре на деньги, и единственным, что на нас висело, была чисто дружеская игра в картишки, продолжавшаяся в тот момент, когда этот «коп» зашел, все равно полиция вмазала каждому штраф как слоняющемуся без дела или с подозрительной целью.

Для таких заведений, как наше, тогда действовало правило, что хозяева, которые его держали и вели все дела, должны были сами уплатить штраф, если их клиентов наказали как околачивающихся в неопределенных целях. В итоге наш маленький бизнес закончился тем, что у нас оказалась целая кипа квитанций, по которым мы должны были оплатить кучу штрафов.

Таким был конец моей карьеры держателя игорного дома. И это было не так уж и плохо, потому что, пока на нас не совершили полицейский налет, мы зарабатывали очень даже легкие деньги. Некоторое время я действительно верил, что такая вещь, как легкие деньги, существует, хотя за большинство денег, которые я когда-либо заработал в своей жизни, мне приходилось вкалывать, причем по черному.

Затем потянулась новая вереница никудышных рабочих мест, а также драк, после или без которых меня выгоняли. Потом мы шлялись вокруг с парнями, поигрывая в бильярд, облапошивая простаков или занимаясь неизвестно чем. Иногда я думаю, что если бы хоть кто-то обращался со мной в те дни прилично, то я мог бы остаться на этом месте и доработаться до чего-нибудь хорошего. Но, возможно, причиной, почему никто не обращался со мной прилично, была моя собственная убежденность в том, что я действительно дрянь и ничтожество, а также мои действия, совершавшиеся с целью доказать это. Я на самом деле думаю, что поступал отвратительно, чтобы мой отец понял, насколько он был прав, а затем, возможно, даже полюбил меня. Понимаю, что это звучит немного безумно, но мне кажется, что именно таким образом зачастую ведут себя некоторые люди. Посмотрите только на ребят которые пробуют заставить девушек полюбить их, избивая или даже убивая своих подруг. Вроде бы это лишено всякого смысла, но, похоже, именно так поступают люди когда они обозлены на весь мир за то, что он трактует их неправильно и нечестно.

Наконец, нашелся человек, который отнесся ко мне по другому, и это начало понемногу менять мою жизнь. Его звали Эйб Саперстайн, и он занимался строительством домов, но в очень мелких масштабах. Эйб поступал еле дующим образом: скупал в разных районах свободные земельные участки, нанимал нескольких человек и строил на этих крошечных наделах маленькие дешевые здания, по одному за раз, так что за год у него, пожалуй, на бегало с полдюжины домов или около того. Он не возводил никаких особняков, занимаясь только разными грошовыми сделками.

Эйб нанял меня обычным чернорабочим, поскольку это было все, что я умел делать. Я подгонял грузовик, мешал цементный раствор, таскал строительные материалы, раба тал на укладке кирпича и делал все прочее, что нужно на стройке. В те времена постройка дома обходилась Саперстайну примерно в 9 000 долларов, а продавал он их, возможно, за 12 000

долларов. Выручка была не слишком велика, но он все делал сам, чтобы ему не надо было платить комиссионные за продажу. Главной проблемой было получение денег от банка – требовались закладные, ипотеки и все такое. Люди нуждались в дешевых домах, и они покупали их, если могли раздобыть необходимые финансы.

Это был настолько маленький бизнес, что я был в состоянии видеть своими глазами, как делалось практически все и кого приходилось привлекать, если мы не могли с чем-то справиться сами.

Как раз в то время, когда я стал работать у Саперстайна, я женился, и на подходе был наш первый ребенок.

Именно указанное обстоятельство и тот факт, что Саперстайн обращался со мной хорошо и позволял поглубже вникнуть в его бизнес, удерживали меня на этом месте. Вероятно, то была первая в моей жизни работа, где я оставался больше года. Особых заработков она не давала, но я получал достаточно, чтобы прокормить жену, моего сынишку Джо, а потом и дочь Грейс.

Когда Саперстайн решил уйти на покой, он передал свой бизнес мне. В действительности это было далеко не так уж много, поскольку все, что у нас имелось, – старый грузовик, кое-какие инструменты и небольшая бетономешалка. Но я учился, как использовать все это плюс некоторый имеющийся опыт, чтобы при этом не прогореть.

Для экономики Детройта и окрестного региона характерны многочисленные всплески и спады – даже чаще и больше, чем в других местах. Но в течение хорошего года я мог построить вот так, по одной штуке достаточно зданий, разбросанных вокруг города, чтобы держаться на плаву и зарабатывать немного больше деньги, чем сумел бы получить на обычной работе.

Некоторое время дела шли почти прекрасно. Но это было очень недолго. Если вам доставались два пустых земельных участка, расположенных рядом, можно было бы сэкономить деньги, в одно и то же время выкопав котлованы для двух фундаментов, при условии, что вы закупили достаточно материалов и располагаете рабочей силой, чтобы строить оба дома сразу. Но даже такое элементарное удвоение характеризовалось более крупным масштабом операций, чем обычно. Однако не требуется быть гением, чтобы увидеть преимущества даже мелкой серии домов, не говоря уже о крупной. Итак, я решил расширить нашу деятельность.

Саперстайн был приличным человеком. Он обходился со мной, как с сыном, да и я его любил. Он многому научил меня, по мере того как я переходил от обязанностей водителя грузовика до руководителя, а потом и владельца фирмы. Но чему я не научился, так это – кому доверять, а кому не доверять. В том мелком бизнесе, которым мы занимались, доверие было не особенно важным вопросом. Никто и не должен был доверять нам в сколько нибудь длительной перспективе.

Когда я перешел на собственные хлеба, то не знал, что никто даже не ожидает от вас, что вы станете верить чему-либо, если не видели этого написанным черным по белому на бумаге. Я начал искать где-то поблизости изрядный кусок земли, где мог бы построить целую группу домов за раз. Тогда можно было бы заметно дешевле уплатить за все контракты на субподрядные работы, да и закупка плюс доставка всех материалов обошлась бы в меньшую сумму. Наконец, мне удалось найти подходящий участок земли в предместьях к северо-востоку от Детройта. Я мог построить там в одном месте приблизительно 50 зданий, причем ничто не мешало возводить, по крайней мере, четыре дома одновременно и тем самым сделать их намного более дешевыми, чем выходило у меня обычно.

Причина, по которой этот немалый участок был доступен по цене, которую я мог себе позволить, состояла в том, что он был совершенно не разработан и не подготовлен к строительству, – это означало, главным образом, полное отсутствие каких-либо коллекторов. А вокруг Детройта публика не покупала жилых домов с автономными канализационными отстойниками. Сначала я не проявил заинтересованности покупкой этой земли – именно по указанной причине. Но потом продавец участка сказал: «Не волнуйтесь относительно коллекторов. Я был в муниципалитете на Маунт-Клеменс и слышал там разговоры, что город собирается ближайшей весной начать строить здесь коллекторы. Только никому не говорите, что я сказал вам об этом, поскольку городские власти не хотят, чтобы в этом районе развернулась широкая спекуляция земельными участками».

Отлично! Именно это я и хотел услышать, так что быстро купил весь участок в

собственность по специальному договору под очень высокий процент. Но это было нормально, потому что как только я построил бы образец дома и начал с этого продажи, мне сразу стало бы поступать множество денег. Дело выглядело вполне безопасно.

Я быстро поставил первый дом, броско обозначил его разными надписями и плакатами, подал рекламные объявления и стал ждать. Чтобы снизить эксплуатационные расходы, я собирался вести продажу самостоятельно. Каждый уик-энд я отправлялся за город и сидел в своем образцово-показательном доме. Уик-энды – как раз те дни, когда у людей есть время заняться покупкой домов. Масса народу приходила прицениться и посмотреть мой прототип, и им нравилось то, что они видели. Цена была подходящая, и интерес со стороны потенциальных покупателей не угасал.

Но все они задавали один и тот же вопрос: «Имеются ли здесь коллекторы?». Я отвечал, что мне известно следующее: коллекторы будут готовы буквально через несколько месяцев. На это мне заявляли, что они возвратятся, когда коллекторы будут не в проектах, а в земле. И мне оставалось только сидеть там и ждать. Тем временем я должен был гасить долги за земельный участок и за строительные материалы. В строительном бизнесе приходится иметь много дел с краткосрочными кредитами. Вы получаете свои деньги обратно, после того как начинаете продавать то, что построили. Но я ничего не продавал, и краткосрочный кредит постепенно превращался в долгосрочный. Меня со всех сторон осаждали кредиторы и засыпали письмами, настойчиво требовавшими уплаты долга. Я задолжал примерно 60 000 долларов.

Наконец, до меня дошло, что лучше мне побыстрее выяснить, как же на самом деле обстоит дело с этими чертовыми коллекторами. Поэтому я поехал в здание муниципалитета и задал там соответствующий вопрос, на который все тамошние чиновники отреагировали тем, что смотрели на меня, как на дурачка: мол, какие такие коллекторы? Как я очень скоро выяснил, никаких планов прокладки коллекторов не существовало – ни тогда, ни когда-либо. Фактически до сих пор в том районе так и не построили коллекторов. Никогда в жизни я не чувствовал себя настолько глупым – ведь я без всякой проверки, на слово поверил торговцу недвижимостью в столь серьезном вопросе. Но я поверил ему, – и в результате все, что я сумел сделать на протяжении десяти лет: выкарабкаться из неприятностей за счет упорного труда, – ушло в песок. В конечном итоге, дело дошло до того, что когда я вечером возвращался домой, то должен был парковать свой автомобиль в паре кварталов от него, а потом украдкой пробираться в собственное жилище сзади, по узенькому проулку и перемахивать через забор. Банк пытался за неплатеж изъять у меня автомашину.

ИДТИ НЕКУДА, КРОМЕ КАК ВВЕРХ

А потом наступил такой вечер, когда я пришел домой и Джун, моя жена, попросила у меня деньги на еду. Но мой бумажник был пуст. «Что же тогда будут есть дети?» – только и вымолвила она.

А что вы думаете по поводу этого вопроса: «Что же тогда будут есть дети?». Перед семьей стоял я, строитель домов, который позволил провести и подставить себя таким образом, что остался без гроша. На хвосте у меня сидели кредиторы. Банк охотился за моим домом и автомобилем. Вроде бы достаточно и этого, но теперь вот еще нечего есть детям. Я просидел целую ночь, задаваясь вопросом, что же делать. На некоторое время ко мне возвратились старые чувства. Я дрянь и ничтожество, как о том всегда говорил мой отец. Сколь бы упорно я ни старался наладить свою жизнь, все снова вернулось на круги своя. Но я не мог забыть тот вопрос, который задала мне жена. Сейчас было не то время, чтобы начать жалеть себя. У меня имелись обязанности перед другими людьми, в первую очередь, перед женой и детьми, не говоря уже о деньгах, которые я задолжал своим субподрядчикам и поставщикам за работы, выполненные ими добросовестно и с честными намерениями. Но в тот момент меня беспокоили вовсе не долги, банкротство или моя машина. Довольно скоро все, о чем я мог думать, сводилось к одной мысли: где взять деньги, которых было бы достаточно, чтобы на следующий день накормить мое семейство. Это было единственное, что меня интересовало. Только одно – на ближайший день избавить их от голода. Я хорошо познакомился с голодом в бытность ребенком, – зачастую единственным блюдом, которое мы ели дома изо дня в день, оказывалось спагетти, причем очень много раз его подавали без всякого соуса и ничем не посыпанным. Мне пришлось настрадаться, как, пожалуй, никому другому. Но я не собирался заставлять других

людей страдать из-за того, что я сделал либо не сделал. Я всегда зарабатывал на жизнь для моих близких. В детстве я порой оказывался единственным кормильцем семьи. Когда я работал на разных фабриках и заводах, получая по 90 долларов в неделю, отец заставлял меня передавать все чеки ему, а сам выделял мне пару баксов на карманные расходы. Позже я всегда был в состоянии принести домой достаточную сумму, чтобы накормить жену и детей, возможно, без роскоши и излишеств, но вполне прилично, – так было всегда до этого момента.

Я потратил не слишком много времени на размышления о том, насколько же я был туп, когда поверил тому торговцу недвижимостью. Если бы я подумал над этим подольше, то смог бы понять, что подобное слепое доверие незнакомому человеку, оказанное ему без всякой проверки, было, возможно, очередным способом довести себя до полного краха, чтобы вновь доказать своему отцу, насколько он был прав и какое я ничтожество и дрянь. И это невзирая на тот факт, что к тому времени я помог ему оплатить и построить небольшой дом, где он жил многие последние годы. Все мои помыслы сводились в тот момент к одному: как найти некий честный способ раздобыть еду для моей семьи.

Именно так я пришел в бизнес по продаже автомобилей. Таким было начало моего превращения в величайшего торговца в мире.

Оглянитесь и посмотрите назад, чтобы поучиться, как лучше смотреть вперед.

Глава 2 ВСЕ НАЧИНАЕТСЯ С ЖЕЛАНИЯ

Идея продавать автомобили, чтобы заработать себе на жизнь, пришла мне в голову не вдруг и не в этот момент. На самом деле у меня был друг, который торговал машинами, и, когда мой строительный бизнес начал разваливаться, я несколько раз просил его устроить меня на работу в качестве торгового агента. Но он никогда не воспринимал мои слова всерьез, а только всю дорогу подшучивал надо мной, говоря, что я понятия не имею о том, как надо продавать.

В некотором роде это была правда. Мой опыт по продаже жилых домов не шел в особый расчет, поскольку при тех низких ценах, которые я спрашивал за те немногие дома, которые сам построил, никакой продажи на самом деле не было. Люди были рады-счастливы ухватить их. Все, что от меня требовалось, – завести покупателей в Дом-образец, ударить по рукам и проделать всю необходимую бумажно-канцелярскую работу.

Я, пожалуй, больше научился торговле в те времена, когда наводил блеск на башмаки или продавал разные товары на улицах из кузова грузовика – такое тоже случалось, – чем при продаже домов. Когда имеешь дело с выпивохами в баре или с домохозяйками на улице, то заставить их обратить на тебя внимание, сделать так, чтобы понравиться им, – важно, если вы хотите хоть немного заработать или продать любую мелочь. Я всегда это понимал.

Мне с детства было ясно, что способ, каким я привлекаю парня к своему ящику чистильщика обуви или намекаю ему, чтобы он дал мне лишние чаевые, равно как и мои старания, когда я уговариваю домашнюю хозяйку взять дюжину пакетов кукурузы вместо шести, которые она намечала предварительно, – это фактически умение продать им *самого себя*.

Но в тот момент своей жизни все, что я мог придумать, – это раздобыть какую-нибудь приличную работу и вкалывать. Мой друг, занимавшийся автомобильным бизнесом, снова и снова подсмеивался надо мной, поэтому я отправился к другому человеку, о котором знал, что он тоже занимается указанным бизнесом. Он был менеджером в дилерской фирме, продававшей машины марки «Шевроле».

Этот человек с ходу объяснил мне, почему единственное, что мне достается, – это насмешки. Торговцы, занимающиеся автомобилями, по его словам, всегда чувствуют, что клиентов существует только определенное количество, зато других торговцев – слишком много. Они испытывают это чувство каждый раз, когда в демонстрационный зал входит новый торговый агент, – ведь он собирается лишить их определенной доли сделок.

Кстати говоря, у меня был еще один дефект, которым я страдал с детства, а именно: приблизительно с восьмилетнего возраста я сильно заикался. Мне кажется, это началось у меня

в результате отцовских побоев. Долгие годы заикание было для меня источником смущения и страданий, но те виды работ, которыми я занимался, не требовали от меня говорить слишком много или красиво.

Вообще-то к этому времени я успел побеседовать по поводу своего изъяна с кучей народа, включая врачей. Все они говорили, в принципе, одно и то же: пытайтесь говорить помедленнее. Я очень даже пытался и, похоже, иногда мне удавалось говорить чуть лучше, но на самом деле жизнь не оказывала на меня слишком сильного давления в направлении необходимости улучшить мою речь до момента, когда я начал продавать автомашины.

Тогда мне пришлось что-то делать с этим. А делал я вот что: учился концентрироваться на том, что намереваюсь сказать, и стараться сказать это медленно, отчетливо и внимательно. Мне было 35 лет, когда я по-настоящему начал работать над данной проблемой. И вскоре я научился преодолевать свой неприятный дефект, потому что должен был этого достичь, – иначе моей семье просто нечего было бы есть.

Обучение тому, как преодолеть заикание, оказалось одним из самых важных событий, которые произошли со мной, когда я начал заниматься торговлей. Дело в том, что борьба с указанным дефектом речи заставляла меня задумываться, что я собираюсь сказать, что я должен сказать и что люди хотят услышать. А человек, занимающийся продажей, должен все время, пока процесс идет, думать именно об этом.

И вот мой дефект просто вынудил меня поступать именно так, как требуется. Я не только избавился от заикания. Помимо этого, я еще и обучился некоторым фундаментальным принципам общения, поскольку научился слушать собеседника, а также тщательно планировать каждое произносимое слово. Прошло немного времени, – и я дошел до такого состояния, когда практически перестал заикаться и почти всегда говорил именно то, что хотел сказать, причем говорил это вполне размеренно, ясно и отчетливо.

Я уже покупал до этого машины и знал, что это происходит следующим образом: торговые агенты стоят кружком в центре демонстрационного зала, а когда входная дверь открывается, тот из них, чья сейчас очередь, отправляется к клиенту. Но я был в отчаянном положении, очень хотел быть принятым и потому сказал своему знакомому начальнику: «А что, если я вообще не буду отнимать время у других агентов?». Он посмотрел на меня как на чудака, поскольку мои слова были вроде бы лишены смысла. «Как насчет того, если я буду набирать клиентов по-другому, а не ждать своей очереди в середине зала?» Менеджер не стал возражать, произнес короткое «о'кей» – и меня приняли.

Но зачисление в штат ровным счетом ничего не значило, потому что торговцы, попадающие в такое место, не получают никакой подмоги. На самом деле, пока они не выйдут на определенный уровень продаж, им даже не дают демонстратора, чтобы подогнать машину и прокатить на ней клиента.

Я подписал контракт и стал торговым агентом, но у меня не было ни малейшей идеи, где и как находить покупателей. Мне было известно, что люди составляют себе списки, но я не знал, что это за списки, где они имеются и как их раздобыть. Единственный список, о котором мне было доподлинно известно, – это телефонная книга. Я решил выдрать из телефонного справочника пару-тройку страниц. Какого черта, это ведь был самый настоящий список, и у каждого, кто в нем фигурировал, имелся номер телефона. Сказано – сделано. Я вырвал две белых страницы, а потом сообразил, что деловые люди пользуются коммутаторами и служебными телефонами, да и вообще большинство людей днем находится не дома, а на службе, и вырвал еще и две желтые.

Так выглядел мой первый список потенциальных покупателей – четыре странички из детройтского телефонного справочника.

Это было не слишком много, но все равно лучше, чем ничего.

Уверен, что получилась бы роскошная история, если бы я рассказал, будто первый же номер, который я набрал вслепую, дал мне потенциального клиента, явившегося в тот самый день и купившего у меня машину. Возможно, я бы и рассказал вам нечто подобное, если бы подумал, что вы в это поверите.

МОЯ ПЕРВАЯ В ЖИЗНИ ПРОДАЖА АВТОМОБИЛЯ

Нет-нет, все было не так. Я действительно сделал свою первую продажу в этот же день, но

она не явилась результатом телефонного звонка. На самом деле это был обычный клиент, который своими ногами зашел в демонстрационный зал незадолго до закрытия, когда все ребята либо были заняты с клиентами, либо уже собирались домой. Он зашел, а в центре зала не было ни души. Я огляделся пару секунд по сторонам, припомнив, что говорил по поводу своего намерения не отрывать время у других торговых агентов. Но ведь в данном случае я сдержал бы свое обещание, поскольку никого из них вообще не было. Кроме того, к этому моменту я был в таком отчаянии, что вполне мог бы врезаться любому, кто встал бы у меня на пути.

Масса народу берет в рамочку свой первый доллар, вырученный в новом магазине или в новом бизнесе, и вешает его на стенку. И они в состоянии припомнить до мельчайших деталей ту заветную первую сделку, которую заключили в своем бизнесе. Вы можете подумать, будто и я во всех подробностях помню свою самую первую продажу. Или даже если это и не так, то вы могли бы подумать, что для данной книги было бы хорошо, если бы я вставил в нее эдакую красивую историю о своей первой сделке. Но я не стану так поступать. Честно признаюсь, что не помню ни имени, ни фамилии этого человека. Не помню я и того, какую машину он купил.

Зато я отлично помню две вещи о той первой продаже. Всего две. Во-первых, он тоже был торговым агентом, продававшим кока-колу. Пожалуй, я помню это, поскольку данный факт как-то связан с продовольственными магазинами, а я в тот день очень много думал о еде. Второе, что я запомнил, было возникшее у меня с первого взгляда чувство, будто я вижу человека, который просто не может уйти отсюда и не купить у меня автомашину. По сей день я не в состоянии вспомнить его лица, и по очень простой причине: всякий раз, когда я смотрел на него, единственным, что я видел, было то, чего мне хотелось от него. А хотелось мне большой сумки с продуктами, чтобы накормить мою семью.

Абсолютно не помню, каким подходом или заходом я воспользовался. Мне не слишком много было известно в те времена об автомобилях, о продаже или вообще о чем угодно, а поэтому я уверен, что не вел с ним производственный разговор и не обсуждал достоинств той или иной машины. Не слышал я тогда и о хитрых способах, как отвечать на разные возражения, но уверен, что на любые его увертки я продолжал двигаться вперед, словно трактор. Если он начинал толковать мне о жене, то уверен, что я тут же давал ему в руки телефонную трубку, чтобы он с ней посоветовался, или предлагал отвезти его на машине домой с этой же целью. Я не очень много знал об этом человеке за исключением того, что он воплощал собой единственный имевшийся у меня в тот момент способ как-то выпрямить мою кривую жизнь и выполнить обязательства перед семьей. Он был сумкой с едой, и если я продам ему машину, то мои родные смогут сытно поесть.

Желание. Мое желание. Вот все, что я знал. И этого желания было достаточно, чтобы привести меня в действие на полную катушку и заставить сделать все необходимое для того, чтобы продать ему машину. Я не утверждаю, что желание – это все, не утверждал этого тогда и не настаиваю сейчас. Но оно – основное. Если вы действительно желаете и при этом знаете, чего именно желаете, то располагаете максимумом необходимого для того, чтобы стать преуспевающим торговцем. Я уверен в этом. Никто не может быть великим торговцем без желания. Надо желать чего-то и желать очень сильно. И чем сильнее вы желаете, тем сильнее настраиваете себя на те действия, которые приведут к продаже.

Возможно, причина того, что я – величайший торговец в мире, состоит в том, что на самом деле у меня не было более сильного желания, чем желание накормить мою голодную семью. Это не означает, что вам непременно нужно иметь голодную семью или кому-то из ваших близких нужно сделать срочную операцию ради спасения жизни, или над вами должно висеть что-либо столь же безотлагательное, а иначе вы не сможете успешно продавать автомобили либо любые иные товары. Но вы должны чего-то желать. И должны знать, чего именно. А также должны ощущать каждый шаг, который вы предпринимаете, каждый свой ход как способ приблизиться к тому, чего вы желаете.

Едва только я мысленно увидел торговца кока-колой как сумку с продуктами, которую я смогу принести домой в свою семью, этот человек был полностью готов к покупке независимо от того, знал он сам об этом или нет. Я не могу припомнить другого своего желания, более сильного, чем тяга к той сумке с провизией. Но потом, позднее, я, разумеется, на самом деле хотел массу других вещей. И при этом всегда конкретно знал, чего именно хочу, пытаюсь

привязать к этому желанию каждый телефонный звонок и каждое слово, которое произносил в адрес каждого клиента, – они должны были удовлетворить данное желание.

Итак, во-первых, вы должны знать, чего желаете. Во-вторых, вы должны знать, что конкретно сможете получить, если продадите свой товар очередному перспективному клиенту.

Вы можете подумать, что все это слишком уж просто. Вы правы. Но я умышленно упрощаю проблему, быть может, даже чуть-чуть чрезмерно. Но это происходит потому, что именно таким путем я смог стать торговцем в тот самый первый день. Мне не было известно ничего, за исключением моего жгучего желания и того факта, что если я продам машину этому парню, то смогу купить столь необходимые мне продукты. И я сделал это. Я продал ему машину, а затем попросил нашего менеджера одолжить мне десятку, чтобы купить полную сумку провизии для своей семьи. И не говорите мне, что данный подход не работает.

Знание того, чего вы желаете, станет мощным двигателем вашей нацеленности на продажу.

Глава 3 ЛОПУХ – ЭТО ЧЕЛОВЕК

Не знаю, какой термин используется в вашем городе и в вашем бизнесе, когда говорят о клиенте. Но в Детройте при розничной продаже автомобилей его именуют лопухом. Это ужасное выражение, поскольку ужасно думать таким образом о человеке, который заходит к нам в салон, чтобы оставить мне свои деньги. Это название порождает негативную установку по отношению к тому лицу, которое хочет что-либо купить у вас.

Теперь, когда я сказал об этом, хотелось бы подчеркнуть, что торговцы, занимающиеся моим бизнесом, используют данное словцо не просто так, а все-таки имея маленькую причину, хотя она действительно маленькая.

Клиент, увы, не всегда положительно влияет на настрой и отдачу агентов. Существует много причин, почему торговцы испытывают враждебные чувства по отношению к перспективным покупателям, а порой даже к реальным клиентам. Мне понятны эти причины, да и вам, думаю, тоже. Но я изо всех сил стараюсь не думать о потенциальном клиенте как о лопухе, поскольку слова, осевшие в моей или вашей голове, могут оказаться губительными.

А теперь позвольте мне повнимательнее приглядеться к тому, как мы воспринимаем клиентов, и к тому, кем они являются на самом деле. Прежде всего, это люди, человеческие существа – с теми же самыми чувствами и потребностями, какие бывают у нас, хотя мы склонны думать о них как о совсем другой расе или даже биологическом виде. Там, где я занимаюсь продажами, большинство людей, приходящих купить машину, принадлежат к трудящемуся классу, и им приходится много поработать за свои деньги – много и тяжело. И для большинства из них любая сумма, которую они потратили у нас, – это деньги, которые они не смогут потратить ни на что другое, тоже нужное или даже необходимое. Не думаю, что данные слова звучат для вас как свежая новость, но убежден, что вы, равно как и я, частенько забываете об этом. Так происходит потому, что мы – профессионалы, чье время стоит денег, и каждый день мы видим кучу народу, которая, похоже, не относится серьезно ни к чему, кроме как к возможности украсть у нас кусок времени. Тут кроется проблема, причем самая настоящая. И в этом как раз и состоит реальная причина, почему мы думаем о потенциальном покупателе как о лопухе, – или, может быть, у вас его называют по-другому.

Необходимо помнить, что когда к вам заходит клиент, он немного напуган. (Кстати, когда я говорю «он», то делаю так исключительно ради удобства. Примерно 30% моих клиентов – женщины, покупающие машины для себя и за свои деньги, так что на самом деле я имею в виду «он» или «она».) Итак, этот человек зашел сюда, вероятно, для того, чтобы совершить покупку. Я говорю «вероятно», потому что мы знаем: в этом мире существует масса любителей просто пошататься по магазинам или выставочным залам. Но по большей части люди, заходящие в автосалон, заинтересованы тем, что вы продаете, независимо от того, осознают они это сами или нет. Заинтересованы в достаточной мере, чтобы превратиться в реальных покупателей, даже если поначалу они просто прогуливаются по торговым точкам. Но они напуганы и боятся.

Боятся расстаться с 30 долларами за пару туфель, со 100 долларами за костюм или с 5000 за автомашину (Следует иметь в виду, что эта книга написана в середине 1970-х годов, а значительная часть материала относится к более ранним временам, так что все денежные показатели нужно для перевода в цены и заработки начала XXI века увеличивать в 2-3 раза). Это деньги, которые достаются нашим клиентам очень нелегко. Потому они напуганы. Боятся они и вас, поскольку все потенциальные покупатели знают или думают, будто знают, что за публика эти торговые агенты да дилеры и как они намереваются раздеть бедных покупателей.

На самом деле применительно к большинству из нас это неправда. Но сразу же после того как клиенты вошли в дверь, большинство из них начинает немного паниковать. Они все время оглядываются по сторонам. Они хотят выиграть время. Им хочется при первой же угрозе пулей выскочить отсюда, запрыгнуть в свою старую машину и дать стрекача, прежде чем вы их разденете.

Но ведь они нуждаются в том, что вы выставили на продажу. Именно поэтому они сюда и зашли. Поэтому они остаются. Но все равно эти потенциальные покупатели напуганы, поскольку им поведали, что мы за народ. Давайте посмотрим правде в глаза: у торговцев не самая лучшая репутация в мире. Рассказываются и пересказываются истории о том, как эти люди пытаются вытянуть из покупателей слишком много денег. Каждый знает того, кто купил данный товар подешевле или вообще на распродаже. В автомобильном бизнесе это одна из крупнейших проблем, да и в других, думаю, тоже. Все потенциальные покупатели думают, будто им известно: вы здесь собираетесь содрать с них совсем не ту цену, которую они должны заплатить по честному. И это их пугает.

Ох, но ведь они, испытывая такие или еще более сложные чувства, все-таки являются сюда, заходят в эти двери. Однако в этот миг, будучи полны недоверия и страха, они готовы сказать или сделать все, чтобы защитить себя от любых действий, которые, как они думают, вы намерены предпринять с целью раздеть их догола. Вы можете даже натолкнуться на людей, готовых дать вам 5 или целых 10 долларов только ради того, чтобы выйти отсюда и никогда уже больше не вернуться, даже за своими деньгами. Одно это должно сказать вам кое-что о том, как они воспринимают ситуацию, в которую сейчас вступили.

Именно поэтому столь многие из нас – иногда даже я сам – называют этого человека лопухом. Мы рассматриваем его как некое странное животное, которое намерено лгать, вилить, канителить и отнимать наше ценное время, а оно *действительно* ценное, и мы никогда не должны забывать об этом важном обстоятельстве.

БЕСКРОВНАЯ ВОЙНА

Это означает, что каждый день нашей трудовой жизни представляет собой в некотором смысле войну. Я подразумеваю под этим следующее. Наш бизнес – это своего рода война, потому что перспективные покупатели часто заходят в наш магазин, офис и т. д. как враги. Они думают, будто мы непременно попробуем вытянуть из них что-нибудь лишнее, а мы думаем, что они явились сюда впустую растрачивать наше время. Но если вы прочно остаетесь при таком убеждении, то вас ждут сплошные неприятности. Поскольку и клиенты продолжают испытывать враждебность, и вы также от нее не избавитесь. С обеих сторон будут иметь место ложь и увертки, если не прямое жульничество. Возможно, они совершат покупку, а возможно, и нет. Но если враждебные чувства с обеих сторон останутся в силе, то в любом случае никто не испытает теплых чувств по поводу того, что произойдет. Еще более важно, что если стороны демонстрируют подозрительность, враждебность и недоверие, то шансы реально осуществить продажу не весьма высоки.

Как же вам следует поступать? Я пока не готов вдаваться в детали процесса продажи. На данный момент хочу сосредоточиться на основных психологических установках, имеющихся у клиентов и специалистов по продажам в указанной «торговой войне». Давайте забудем о тех индивидах, кто действительно лопухи (а ведь имеется достаточно много людей, для кого хождение по магазинам без всякого намерения купить является своего рода игрой). И заодно забудем также о тех, кто называет себя торговцем, но стремится исключительно надуть каждого, кто подвернется, потому что эти лица не в силах справиться со своими собственными эмоциональными проблемами. (У каждого из нас порой возникают эмоциональные проблемы, но, отправляясь заниматься серьезным бизнесом, мы оставляем их дома или преобразуем в

полезные психологические установки, нацеленные на продажу.) Мы ведем речь о людях, которые рассматривают себя как серьезных и преданных делу профессиональных торговцев.

А теперь давайте снова посмотрим на этих самых лопухов повнимательнее. Прежде всего, они вовсе не лопухи. Это люди, которые упорно и тяжело трудятся, чтобы заработать свои деньги, и искренне заинтересованы купить что-то у вас. Таким должно быть первое и основное предположение о каждом, с кем вы встречаетесь по делу. Как я уже сказал и как вы сами отлично поймете, если задумаетесь на эту тему поглубже, они боятся вас, а особенно -того, что собираются вот-вот сделать. Они находятся с вами в состоянии войны и независимо от того, думаете ли и вы также, это означает, что вы тоже воюете с ними.

Я не утверждаю, что данная установка – хорошая, но говорю лишь, что, как правило, таковы факты. Однако это такие факты, которые вы можете и должны принять во внимание, а затем обратить в некое общее благо. Если вы понимаете мысли, проносящиеся в голове данного конкретного клиента, то можете выиграть идущую между вами войну и превратить ее в ценный опыт и полезное событие как для вас, так и для вашего клиента. Вы можете сделать это, преодолев первоначальный страх вашего клиента и одержав победу, то есть заключив сделку и проведя продажу.

Нет никакого вреда в предпосылке, что ситуация продажи напоминает войну, но только в том случае, если вы понимаете, что победа, то есть момент, когда вы получаете подпись клиента, его деньги и осуществляете продажу, – это событие, которое благоприятно для обеих сторон. Вы победили врага, вы выиграли, вы хорошо использовали свое время и заработали деньги.

Но если продажа прошла должным образом, то враг, этот лопух и испуганный клиент, также извлекает выгоду. Он имеет то, ради чего пришел: у него теперь есть ботинки, или костюм, или автомобиль. Он также победил. И должен испытывать именно такое чувство. Он должен считать, что хорошо потратил свое время и хорошо потратил свои деньги. Он проиграл войну, но одновременно и победил тоже.

Наверняка это самая лучшая разновидность войны, – где каждый побеждает и никто не проигрывает. Ситуация продажи, если она трактуется надлежащим образом, является также для профессионального торговца хорошим способом избавиться от его собственной враждебности к клиенту – независимо от того, чем она вызвана.

Я часто думаю, что каждый раз, когда стою лицом к лицу с клиентом, я в некотором смысле снова нахожусь перед моим отцом. Теперь я понимаю, что в действительности всегда хотел во взаимоотношениях с ним одного: нанести отцу поражение и заставить его тем самым уважать и любить меня. Я обыгрываю его каждый раз, когда делаю продажу, а это случается часто. Но в то же самое время я делаю его счастливым, потому что это он купил у меня каждый проданный мною автомобиль. Не знаю, как высказался бы по этому поводу какой-нибудь психиатр, тонкий знаток психологии или иной охотник за головами. Но у каждого из нас имеются чувства гнева и страха, и если мы можем преодолеть их один, два или двадцать раз в день, сделав удачную продажу, то что в этом плохого?

А ведь в профессиональной жизни торговца нет ничего, что доставляло бы ему больше удовлетворения, чем хорошо организованная, удачная продажа. Для меня хорошая продажа имеет место, когда клиент выходит с тем, ради чего он сюда вошел, и приобрел это по достаточно хорошей цене – так, чтобы он мог сообщить всем своим друзьям, родственникам и сослуживцам: машину нужно покупать только у Джо Джирарда. Именно такого рода победу я хочу одерживать каждый день в войне против лопухов. В момент, когда они покидают меня, это вовсе не лопухи. Они – люди, которые больше не боятся меня, потому что мы оба выиграли войну под названием «продажа».

В своих поездках по всей стране я не раз говорил с людьми, утверждающими, что торговый люд, все эти специалисты по продажам эксплуатируют своих клиентов. Знаете, что я отвечаю на это? Я говорю: о какой эксплуатации может идти речь, когда за его деньги я даю человеку хорошее изделие, причем по хорошей цене? И если у него нет денег в кармане, – а у большинства людей, как вы знаете, их таки нет, – я помогаю ему получить кредит на покупку столь нужного и желанного ему автомобиля. Разве это эксплуатация трудящегося класса, когда человек покидает меня владельцем автомашины стоимостью 5000 долларов?

Я так не думаю и уверен, что вы тоже.

Запомните: клиент, когда он уходит от вас, – вовсе не лопух независимо от того, кем он был, когда входил. Сделайте его другом, – и он будет работать на вас .

Приблизительно 6 из каждых 10 клиентов, которым я продаю машину, являются или старыми клиентами, снова возвратившимися ко мне, или теми, кому кто-то назвал мое имя и фамилию. Эти люди составляют 60 процентов от всего моего бизнеса. Некто именуемый себя торговцем может мошеннически провести клиента и склонить его к приобретению товара, но такой покупатель и не подумает снова возвращаться в то же самое место, если чувствует, что его здесь обжулили. А ведь 60 процентов моего бизнеса исходит от удовлетворенных клиентов и тех людей, которых они хорошо знают. Так что выбросите из головы все эти выражения вроде «лопуха». Они только мешают вам видеть реальные возможности и использовать их.

В конце концов, весь сыр-бор идет по поводу пристойного и удовлетворительного способа сделать хорошие деньги. А ведь ничто в нашей работе не приносит большего удовлетворения, чем красивая победа и хорошая прибыль. Поэтому лучше присмотритесь к себе и изучите собственные чувства, когда будете в следующий раз противостоять клиенту.

Попытайтесь разобраться в своих чувствах к нему и отсеять все наносное. Быть может, вы на него рассердились, потому что он прервал на самом интересном месте анекдот, который вы рассказывали в кружке коллег? Или он напоминает вам кого-то, кто вам неприятен? Либо этот человек сосет не любимую вами трубку?

Забудьте весь тот бред, который внушали вам приятели насчет того, будто курильщики трубок неспособны логически мыслить. Быть может, этот человек просто прячется за своей трубкой.

Но ваша работа состоит в том, чтобы лишить потенциальных клиентов желания прятаться от вас. Это самая первая вещь, которую вы должны сделать, потому что невозможно продать что-либо напуганному человеку. Он сбежит от вас. Вы не сможете ничего продать и лопуху, потому что тот интуитивно почувствует, как вы о нем думаете. Вы не можете продавать лопуху – продать можно только человеку. Начинайте каждую встречу с каждым перспективным клиентом, хорошо памятуя об этом. Вы ведёте войну - с вашим клиентом и с вашими собственными чувствами. Не забывайте, кто такой вы и кто клиент. Не бывайте, зачем вы оба здесь находитесь, - чтобы совершить продажу, которая явится хорошей сделкой для вас обоих.

Невозможно продать лопуху.

Вы можете продать только другому человеку.

Глава 4 ЗАКОН ДВУХСОТ ПЯТИДЕСЯТИ, ОТКРЫТЫЙ ДЖИРАРДОМ

У меня есть очень строгое правило, касающееся действий с клиентами. В предшествующей главе я пытался как-то разъяснить вам свою психологическую установку по отношению к любому, с кем я встречаюсь по делу. Вы можете подумать, что причина в следующем: в нашем бизнесе я суперзвезда и могу себе позволить вышвырнуть человека вон, если он заставляет меня тратить время понапрасну, либо если мне не нравится, как он выглядит, либо вообще без всякой причины. Это неверно. Взгляните на мою статистику продаж и доходов.

Но если вы придерживаетесь такого убеждения, то, значит, не усвоили самую важную мою мысль. А она такова: какие бы чувства я ни испытывал к самому себе или к тому, с кем сейчас имею дело, я не позволяю этим чувствам воздействовать на мои поступки. Мы ведь здесь занимаемся бизнесом, важным делом, важной профессией. А эти люди, потенциальные покупатели, эти клиенты – они для нас самая важная вещь в мире, для каждого из нас. Они вовсе не мешают нам жить и не действуют вроде пресловутой колочки в заднице.

Это благодаря им, благодаря клиентам мы с вами зарабатываем на жизнь, на кусок хлеба, и даже с маслом. Так что если мы не понимаем этого, причем как реального и важного фактора нашей деловой деятельности, то, стало быть, не понимаем, чем занимаемся. При этом я говорю не о некоторых из клиентов или, скажем, о большинстве из них. Я говорю о *всех*.

А теперь позвольте объяснить вам, что я называю законом двухсот пятидесяти, открытым

Джирардом. Вскоре после того как я стал заниматься автомобильным бизнесом, мне довелось попасть в дом погребений – своего рода «похоронный зал», где гроб с телом стоит до попадания на кладбище, – чтобы отдать последний долг покойной матери моего друга.

В католических домах погребений принято раздавать карточки с фамилией и фотографией покойной. Я видел такие карточки уже много лет, но до этого момента никогда не задумывался по их поводу. А тут мне в голову пришел один вопрос, и поэтому я задал его тому, кто был там распорядителем: «Откуда вы знаете, сколько таких карточек нужно отпечатать?». Он ответил: «Это вопрос опыта. Взгляните в книгу, где люди вписывают свои фамилии, и подсчитайте общее количество. Вскоре вы обнаружите, что среднее количество приходящих попрощаться с покойным составляет приблизительно 250 человек».

Вскоре после этого у меня купил машину глава аналогичного протестантского дома погребений. После того как сделка была заключена, я спросил и у него, сколько в среднем людей приходит проститься с телом и присутствовать на похоронах. Он сказал: «Около 250». Потом мы с женой как-то были на свадьбе, и я подошел к человеку, который владел роскошным заведением, где происходил торжественный прием. Я спросил у него, каково среднее количество гостей на свадьбе. И услышал в ответ: «Примерно 250 человек со стороны жениха и около 250 со стороны невесты».

Думаю, вы уже сами догадались, откуда взялся открытый Джирардом закон двухсот пятидесяти. Но я все равно скажу: у каждого есть в жизни 250 человек, которые достаточно важны для него, чтобы пригласить их на свадьбу или на похороны, – 250!

Вы можете возразить, что у отшельников вовсе не так много друзей, но я отвечу на это, что у множества людей число друзей побольше этой цифры. Однако элементарная математика доказывает, что среднее значение – приблизительно 250. Это означает, что если я вижу с полусотней разных людей в неделю и только двое из них недовольны тем, как я к ним отнесся, то в конце года наберется уже свыше 5000 человек, на которых отрицательно повлияли те двое, набравшиеся у меня за неделю. (Описка: в году около 50 рабочих недель, в каждую из них образуется 2 недовольных клиента, и от каждого из них узнают о его плохих впечатлениях 250 знакомых - итого $50 \times 2 \times 250 = 25\,000$). Я продавал автомобили 14 лет. Таким образом, если я отталкивал от себя за неделю лишь двух человек из тех многих, с кем виделся, то всего получилось 70 тысяч – целый битком набитый стадион, который знал наверняка одну вещь: не покупайте машину у Джо Джирарда!

От вас не потребуется особый математический гений, чтобы понять: закон двухсот пятидесяти, открытый Джирардом, – это самая важная вещь, которую вы можете узнать от меня.

Только подумайте: к вам заходит человек, а вы чувствуете себя скверно и поэтому отнеслись к нему тоже скверно. Он возвращается в свой офис, и кто-то спрашивает: «Как делишки?», а он отвечает: «Меня только что обидел Сэм Глотц». И вот кто-нибудь собирается купить машину и вдруг слышит об этом и говорит сам себе: «Надо держаться подальше от Сэма Глотца. Он бяка и шут гороховый».

Вы не знаете, кто из ваших посетителей – начальник цеха или большой босс, которого куча народу на фабрике или в офисе считает большим авторитетом. Вы понятия не имеете, что какой-то парень – президент клуба или глава масонской ложи, и он прямоком от вас отправляется на заседание своего заведения. А подумайте только о парикмахере или дантисте, – людях, которые каждый день по роду своих занятий беседуют с массой народу. Либо о другом торговце, продающем иной продукт, – тоже человеку с самым широким кругом контактов.

Если у среднего человека имеется 250 знакомых, с которыми он регулярно видится, то что сказать о других людях, которые встречают значительно больше народа лишь за неделю своей обычной деятельности?

Разве вы можете себе позволить, чтобы всего один человек пришел поговорить с вами по делу и ушел огорченный и неудовлетворенный? Ни в коем случае, даже если это самый рядовой человек, который по ходу своей жизни влияет на 250 других. И тем более, если иметь в виду, как много народу каждый день имеет дело с гораздо большим кругом самых разных лиц.

Люди очень много рассказывают другим о том, что они купили и что планируют купить. Знакомые всегда готовы дать совет по поводу того, где что приобрести и сколько за это

заплатить. Подобные разговоры образует значительную часть повседневной жизни простых людей.

Можете ли вы позволить себе пренебречь всего одним из них? Я лично нет. А вы ведь знаете, что, если кто-то и может позволить себе подобное, то это вроде бы я. Но я-то как раз отлично знаю, что не могу, поскольку мне известно, сколь значительная доля моих продаж и моего дохода поступает от людей, рассказывающих другим обо мне. Это мощная сила в моей профессиональной жизни. И точно так же должно быть в вашей.

Мы вовсе не говорим тут о любви или дружбе. Мы говорим о бизнесе. Мне все равно, что вы на самом деле думаете о тех людях, с которыми имеете дело. Важно, как вы действуете по отношению к ним, как вы трактуете их – вот что важно. Разумеется, если вы не в состоянии контролировать свои подлинные чувства, то у вас есть проблема, и притом серьезная. Но это же бизнес, а в бизнесе все эти люди – лопухи, придурки, прохвосты, курильщики трубок – могут принести в ваш карман деньги.

Однако когда вы отвергнете одного из них, всего лишь одного, поступив так либо в плохом настроении, либо в связи с репликой о хитрозадом торгаше, то рискуете получить плохую репутацию среди по меньшей мере двухсот пятидесяти имеющих в кармане деньги людей, которые могли бы захотеть что-либо купить у вас.

Такова деловая психологическая установка бизнесмена, которую вы должны лучше усвоить и держать в голове каждый рабочий час каждого рабочего дня, если не хотите стать жертвой принадлежащего Джирарду закона двухсот пятидесяти.

Каждый раз, когда вы отталкиваете от себя всего лишь одного потенциального покупателя, вы отталкиваете еще 250.

Глава 5 НЕ ВСТУПАЙТЕ В ЭТОТ КЛУБ

Я не открыл вышеупомянутый закон двухсот пятидесяти в первый же день своей бытности торговцем. Мне понадобилось несколько лет, чтобы дойти до него. Не могу даже ориентировочно оценить, во сколько потерянных клиентов, а также их друзей, родственников и коллег обошлось мне это опоздание. Впрочем, должен согласиться, что даже в последующие годы я вспыхивал как спичка, если кто-нибудь высказывался об «усатиках-даго» или «мурло». Но иногда в подобных ситуациях мои усилия охладить свою горячую кровь сицилийца не срабатывали.

Однако еще на самой ранней стадии карьеры я усвоил один важный урок: *не надо вступать в клуб*. Большинство торговых агентов вроде бы узнают об этом в первый же день своей работы на новом месте, но скоро забывают.

Это правило означает следующее: не нужно становиться частью того, что в том месте, где вы работаете, называют «курилкой», «собачьей площадкой» или же «площадкой для выгула».

Именно там все мужики собираются по утрам в кучу и проводят время за обсуждением того, чем они занимались прошлым вечером, что им приготовила жена на завтрак, либо беседуют на всякие прочие темы, которые не имеют ничего общего с работой.

Все отлично знают, что я имею в виду. Торговый агент подходит к этой толпе и спрашивает: «Вы что, не слыхали о Филе Джонсе?». Фил Джонс – это парень, который работал здесь лет 10 назад, и никто не знал его, но все внимательно выслушивают, как новопришедший рассказывает о Филе, который то ли попал в автомобильную аварию, то ли сорвал куш в лотерею. Зачем? Сколько денег это вам принесет?

Потом дело доходит до кофе, и все начинают подбрасывать монетки, чтобы узнать, чья сегодня очередь платить за него. День помаленьку течет, и очень скоро начинает близиться обед. Теперь встает следующий вопрос: куда нам отправиться перекусить? Кто-то упоминает одно уютное местечко, потом начинаются споры, дело доходит до голосования и, наконец, все отправляются обедать в то обычное заведение, куда ходят другие спецы по торговле, так что и там они не встретят никого, кто помог бы им заработать хоть никель. После обеда начинаются новые потери времени на рассказы и разговоры о том, кто кому сколько должен за еду.

Проходит немного времени – и вот день уже катится к концу, а с ним и всякие шансы укрепить ваш бизнес.

Помните, это *ваш* бизнес, – независимо от того, на кого вы работаете или что вы продаете. И чем лучше вы его выстроите, тем больше людей, которым вы что-либо продадите, станут лично *вашими* клиентами. Каждую минуту вы должны тратить на поиск путей, как избежать напрасной траты своего времени и денег. Вы хотите сказать, что уже слышали эту песню раньше? Но, если вы по-прежнему входите в веселую гоп-компанию торговцев, которые сперва шатаются где-то в районе курилки, а потом дежурят в очереди у входных дверей, то не пользуетесь своими знаниями об этой песне, поскольку вам не заработать ни цента, болтаясь с друзьями-приятелями.

УЧИТЕСЬ НА СОБСТВЕННОМ ОПЫТЕ

Разумеется, я рассказываю о том, что вам и без того уже отлично известно, если вы являетесь профессиональным торговцем хоть сколько-нибудь долго. Все что вам нужно сделать – это мысленно вернуться к тому моменту, когда вы в первый раз пришли на работу в данное место. Вспомните время, когда вы не знали никого из этих парней. Вы чувствовали себя немного одиноким. Не с кем было потолковать. Поэтому вы искали, чем бы заняться. Наверное, вы тратили время на ознакомление с вашим товаром. Возможно, старались держаться поближе к лидеру своей организации по продажам и послушать, как он разговаривает с клиентом, чтобы воспользоваться возможностью чему-нибудь научиться и потом действовать так же, как этот корифей. А возможно, вы просто сидели на телефоне и обзванивали или посылали открытки друзьям и родственникам, чтобы известить их, где вы сейчас работаете и чем торгуете. Никто не велел вам заниматься этим, но, если у вас есть хоть какое-то минимальное коммерческое чутье и здравый смысл, то вы сами знаете, что торговец непременно должен заниматься этим, когда начинает работать на новом месте. Это все равно что открытие нового торгового дома, которое всегда сопровождается большим понтом.

И что еще важнее, вы занимались всем этим, поскольку у вас в тот период было множество свободного времени. Вам не с кем было поговорить, не с кем посмеяться. По истечении нескольких месяцев вы стали одним из «своих» ребят и прекратили делать большую часть или все из того, о чем мы только что упоминали. Теперь вы уже не так горите работой и вам уже не столь важно, что происходит в этом бизнесе, как было в ту пору, когда вы впервые сюда явились. Что поделаться, так уж оно бывает, – говорите вы сами себе. Иногда человек горит, иногда – только тлеет.

ТРЕПЕТ ПОБЕДЫ

Не верьте этому. На самой заре моей карьеры я твердо усвоил следующий урок. После того как я раздобыл ту первую сумку с продуктами, чтобы накормить мою семью, мне стало понятна ценность победы, одержанной при продаже. Прежде всего, у меня в тот момент существовала немедленная потребность: надо принести домой еду. Но было и нечто гораздо большее, поскольку уже в процессе этой первой продажи я испытал тот особый трепет, который сопутствует каждой заключенной сделке как таковой. За предыдущий год я еще в бытность свою строителем продал несколько домов. Но на самом деле эти действия имело мало общего с подлинной продажей, если иметь в виду цену, которую я запрашивал, и то, что представляли собой в те времена дешевые простые дома. Но добиться от непростого парня, торгового агента, занимавшегося кока-колой, чтобы он купил у меня «Шевроле», – это был настоящий триумф. Я не только получил столь нужную мне провизию, а также комиссионные, но и нутром почувствовал то возбуждение от победы, которое испытывает каждый торговец, если только он настоящий торговец. Это была моя первая продажа, и она дала мне уверенность, позволившую предпринимать дальнейшие успешные попытки и опробовать разные приемы, позволявшие, по моему мнению, подсыпать в кормушку немного больше сена. На новом месте я не знал никаких других торговых агентов, но знал и видел, что они негодуют и смотрят на меня криво, поскольку воспринимают как человека, отбивающего у них клиентов и лишаящего возможности заработка. Поэтому я не заводил себе никаких друзей. Вместо этого я продавал кучу автомобилей. В свой первый месяц я продал 13 штук, а во второй – 18. Уже в конце второго месяца я входил в самую верхнюю группу ведущих торговых агентов нашей фирмы по объему продаж. После этого меня уволили.

Это случилось уже очень давно, но я прекрасно помню, как вели себя другие ребята применительно к моим сделкам. Они утверждали, что я перебиваю у них покупателей, и возражали против моих методов. Думаю, по-настоящему они возражали против совсем другого: вот пришел с улицы новый агент без всякого опыта и оказался работающим так же, как они, или даже лучше. Кроме того, я относился к ним не очень-то дружелюбно.

Вот почему я отправился работать к другому дилеру, где и оставался до самого конца своей карьеры торговца. Когда я пришел туда в первый раз, менеджер, ведавший продажами, сказал мне, что я поступлю лучше, если не буду проводить время в центре зала за разговорами с другими торговыми агентами. Я уже и сам начал это усваивать, но знал также и то, что нет нужды делать из них врагов. Поэтому я старался быть в этом отношении внимательным с самого первого дня. Мои коллеги знали, что я работаю не так, как они, и что мне не нравится тратить впустую часы и дни на «собачьей площадке» или в курилке. Кроме того, они знали, что для меня такое «нестандартное» поведение окупается. Между людьми, работающими в одном месте, всегда существуют какие-то точки соприкосновения, с одной стороны, а также трения и острые углы – с другой. Но я сумел организовать так, что работал *по-своему* и, тем не менее, оставался в прежнем положении – на том же месте и в том же качестве.

Среди любимых тем разговоров торговцев, функционирующих в моей сфере бизнеса, – споры о том, какая дилерская фирма самая лучшая, что плохо в том месте, где работают они сами, и насколько лучше в других местах, где трудятся их друзья и знакомые. Но я оставался в ^ одном и том же месте все эти годы, поскольку самое важное – *как* вы работаете, а не *где* вы работаете. Мы расположены в прекрасном месте, но так же обстоит дело и у большинства дилеров, торгующих машинами «Шевроле», или у любых других хороших дилерских фирм. Да и схема оплат у нас примерно такая же доброкачественная, как в любой другой фирме. Поэтому я пришел к выводу, что важнее всего, насколько умно и толково работаю лично я, причем это даже важнее, чем то, насколько интенсивно я тружусь.

Когда остальные коллеги отправляются на обед, они знают, что я не пойду с ними, поскольку у меня есть чем заняться. Если я иду с кем-то пообедать, это делается из сугубо разумных, деловых соображений, а не просто для того, чтобы быть в чьих-то глазах хорошим парнем. Я еще поговорю в другой главе о том, кого я приглашаю пообедать, что я там делаю и почему. Но пока позвольте мне сказать лишь то, что, находясь на работе, я занят исключительно бизнесом, как бы это ни *выглядело* со стороны.

Еще раз настоятельно хочу провести здесь одну простую мысль: *не вступайте в этот клуб*. А если вы уже в нем, выбирайтесь оттуда поскорее, потому что пребывание в этом малопочтенном «учреждении» лишь стимулирует плохие привычки и неверные психологические установки.

Подумайте вот о чем: сколько раз в ходе совещаний, которые созывает менеджер по продажам, вы слышите, как все эти ребята втихаря ворчат и говорят вполголоса: «Опять очередные посиделки»? Когда я начал торговать автомобилями, то ничего не знал ни о продаже автомашин, ни о продаже чего-либо иного. А потому я охотно приходил на такие совещания, поскольку считал, что смогу здесь чему-то научиться. И вы знаете, что? Я действительно учился.

Вам может не нравиться ваш начальник, но он, вероятно, знает о продажах очень многое. Хотя я готов согласиться, что большинство учебных фильмов, которые нам показывают на таких совместных встречах, далеко не блестящие. Так происходит потому, что в основном их делают люди, которые на самом деле никогда и ничего не продавали, кроме своих фильмов. (Именно поэтому я сам делаю и продаю собственные учебные фильмы по вопросам продаж: это делается потому, что хотя сам я не считаю свой облик особенно привлекательным, но фирмы, которые покупают их, говорят мне, что мой взгляд и выражение лица уже во многом помогают торговле.) Однако даже с учетом этих скверных лент, демонстрировавшихся на совещаниях, большинство из того, о чем менеджер рассказывал нам во время их показа, а также до и после, бывало для меня важным и полезным. Я отлично понимал, что мой шеф знает о продажах много больше меня.

И это было верно, по крайней мере, в то время. Кроме того, я обнаружил, что, если действую так, как советует он и эти фильмы, то зачастую это срабатывает и мой бизнес идет

лучше. О чем бы ни шла речь: об использовании телефона, отправке писем, адресованных непосредственно клиенту, и так далее, – все это срабатывало, если я только осуществлял это добросовестно и в массовом масштабе.

Позднее я научился делать многие подобные вещи еще лучше и по-своему, причем даже изобрел собственные образцы писем клиентам, которые срабатывали лучше предлагавшихся централизованно. Но в любом случае, то, что они имели нам сообщить и что сообщали, было куда лучше, чем ничего. Намного лучше, чем ничего, а вот если вы вступите в пресловутый клуб, то там уж точно не научитесь абсолютно ничему. Поскольку вряд ли кто-либо из тех, кто торчит целыми днями с этими мужиками, в силах рассказать вам, сколько денег вы можете заработать, просто используя телефон в течение часа или даже всего по 10 минут в день. И ни один из ваших веселых приятелей не планирует сказать: «Не слушай ты мои дурацкие шутки. Иди за стол, выписывай фамилии и адреса и отправляй по 10 писем каждый день, – и тогда ты будешь каждый год вступать в контакт с 2500 человек, которые ездят на машине и которым в один прекрасный для тебя день понадобится сменить ее».

Большинство членов этого клуба-курилки уверены, будто весь бизнес, в котором вы нуждаетесь, каждый день заходит своими ногами через парадную дверь. Поэтому они никогда не расскажут вам того, что знаю я, а именно: выйдя из этого клуба или изначально не вступая в него, вы сможете создать самый крупный бизнес в городе, поскольку сможете тратить все свое время на то, чтобы привлекать людей приходить и обращаться к вам лично, а не просто заходить в дверь и ждать того парня, кто к ним подскочит.

Масса торговцев прекрасно живут и таким простым способом, но только до тех пор, пока им улыбается удача. Однако нет таких специалистов, которые были бы в состоянии продать каждому потенциальному покупателю. Поэтому тот торговый агент, который ждет своей очереди, наверняка упускает многие из своих шансов.

ДЕЛАЙТЕ ТАК, ЧТОБЫ ШАНСЫ БЫЛИ В ВАШУ ПОЛЬЗУ

Мне не нравится рассчитывать в своей работе на какие-то шансы или счастливый случай. Когда я отправляюсь в Лас-Вегас, то знаю, что вот там действительно ловят шансы, и, если мне так уж хочется поймать шанс, – что ж, надо отправляться напрямик туда. Но мне не нравится ставить на кон мою деловую жизнь и безопасность моей семьи, поэтому в работе я не рассчитываю на шансы. Я *создаю* возможности.

И одним из самых важных способов для этого является выход из вышеуказанного клуба.

В своем кругу мы частенько используем такое выражение: если швырять в стену достаточное количество спагетти, кое-какие макароны прилипнут. Вероятно, китайцы говорили бы то же самое о рисе, который швыряют в их знаменитую стену. Но как бы вы ни смотрели на данный процесс, в нашем бизнесе действует один основной закон вероятностей. И он очень сильно отличается от простого стояния со своими в доску парнями и разговоров об удаче и о том, когда и на кого она выпадет.

Это означает, что если вы будете много делать для выстраивания и развития своего бизнеса, то действительно выстроите и разовьете его. При этом отнюдь не обязательно действовать идеально, – хотя чем лучше вы будете действовать, тем лучше будет функционировать ваш бизнес. Но главное состоит в том, чтобы действовать, и много.

Однако вы никак не сможете действовать, если будете ждать своей очереди, когда шанс удачи улыбнется вам, и если не покинете этот злополучный клуб.

Ладно, вы согласны, но, вероятно, спрашиваете, что должны сделать для начала? Можно сделать массу самых разных вещей. Мы перейдем к ним, и вы сможете выбрать, какие лучше всего подойдут вам, что именно больше соответствует вашему стилю, вашей личности, вашим интересам. Но главный «фокус» – делать *что-нибудь*. За последние годы я беседовал с массой людей, занимающихся самыми разными видами продаж. Они едва ли не единодушно согласны с тем, что среди начинающих торговцев текучесть чрезвычайно велика.

Причина этого явления понятна, поскольку лишь очень немногие из новичков в состоянии уже на старте продавать помногу. Идет ли речь об автомобилях, страховых полисах или чем-то другом серьезном, каждый человек может купить для себя всего лишь один, затем продать один своему тестю и уговорить купить еще один своего лучшего друга. «Лишь после третьей сделки, – сказал мне однажды мой менеджер по продажам, – только и узнается, действительно ли этот

человек настоящий торговец или же нет».

Что же вы станете делать после того как заключили указанные легкие сделки с теми людьми, которые покупают просто потому, что хотят помочь вам?

Это серьезный вопрос. И именно к нему мы сейчас перейдем.

Не вступайте в клуб.

Вместо этого используйте все свое время для создания возможностей.

Глава 6 **ЧТО ВЫ ДЕЛАЕТЕ, ПОСЛЕ ТОГО КАК ОСУЩЕСТВИЛИ ПРОДАЖУ СВОЕМУ ДЯДЮШКЕ ГАРРИ?**

У меня не было дядюшки Гарри или тещи, которые могли бы позволить себе купить машину в тот момент, когда мне требовалось продать хотя бы одну. А как я уже очень ясно дал понять выше, уж одну-то мне наверняка необходимо было продать. Но тут на моем пути подвернулся парень, который торговал кока-колой. Спасибо ему, кем бы он ни был. Потом у меня появился список потенциальных клиентов, о котором я вам говорил. Четыре страницы из детройтской телефонной книги – две белых и две желтых. А на моем письменном столе красовался телефон.

Я был человек новый, зеленый и не знал, что единственный способ продавать – это торчать в помянутом ранее клубе, рассказывать байки и ждать, когда подойдет моя очередь, чтобы попробовать продать тому, кто только что зашел в парадную дверь.

Кроме того, я обещал начальнику, что не буду отбирать время и очередь у других торговцев, и в основном держал свое обещание. Зато я составил свой список потенциальных покупателей. Вы не верите, что я двигался по списку, образованному из страниц телефонной книги? Ну что ж, у меня есть для вас новость: я именно так и делал. И готов держать пари с любым, что если бы мне было надо, то я занялся бы этим и сегодня, причем прекрасно заработал бы на жизнь.

Легко приводить аргументы и доказывать, что телефонные контакты «с улицы» по списку – это просто твердая гарантия провернуть массу бесполезной работы. Это верно. Вы получаете множество отрицательных ответов, кое-какие номера неверны, отдельные люди вообще не понимают, о чем вы толкуете, а некоторые даже не говорят по-английски. Но если вы действуете правильно, то результат все же есть, и дело движется. Так что когда у вас появляется несколько пустых минут или незаполненный час, то можете позволить себе тяжкий физический труд и набрать полдюжины телефонных номеров впустую, но, может статься, как раз найдется один номер, который даст вам живой ответ и ценный контакт. В любом случае затраченные усилия могут оказаться чуть более ценными, чем ковыряться в носу или выслушивать в курилке скверные шутки.

Существуют и более продуктивные способы наводить мосты с клиентами, чем звонки по телефону «с улицы». Однако если вам совершенно нечего делать, то игра стоит свеч и можно попробовать позвонить. Мы еще обратимся к способам построения целой системы наведения мостов, создания потока потенциальных покупателей, превращающихся в реальных клиентов, причем сделаем это достаточно скоро. Но прямо сейчас я хочу убедить вас, что даже такой наименее продуктивный способ ведения бизнеса – звонки подряд по телефонной книге – лучше, чем ничегонеделание.

Поэтому берите телефон, даже если у вас нет хорошего списка перспективных клиентов. Коль вы располагаетесь в пригородной зоне, где имеется отдельная телефонная книга, или живете в самостоятельном районе города, где свои телефоны и справочники, то оно, конечно, лучше. Но в этом нет необходимости. Помните, я имел дело со страницами, вырванными вслепую из телефонной книги. Если мне надо было бы сделать то же самое сегодня, я бы прежде пару минут подумал, поискав хорошие улицы или фамилии, которые звучат как следует. А потом все равно потянулся к телефону.

КАК ПРОДАВАТЬ ПО ТЕЛЕФОНУ

Предположим, что у меня было 10 промахов подряд: никто не отвечает, никто не говорит

по-английски, мамочка ушла в магазин. Имейте в виду, я звоню днем, поскольку не хочу врываться в чужие дома слишком рано. Итак, позднее утро. И допустим, что за первые 10 звонков я не добился ровным счетом ничего. Что мне это стоило? 3 или 4 минутки? Обойдемся. И вот, наконец, по телефону отвечает женщина. «Добрый день, миссис Ковальски. Это Джо Джирард из «Мероллис Шевроле». Я просто хотел дать вам знать, что машина, которую вы заказали, уже готова», – вот что я сообщаю ей. А теперь вспомните: я делаю звонок с улицы, по телефонной книге, и единственное, что мне известно наверняка, – это фамилия, адрес и номер телефона. Уважаемая миссис Ковальски вообще не знает, о чем я толкую. «Боюсь, вы набрали не тот номер. Мы не заказывали новой машины», – говорит она мне. «Вы уверены?», – переспрашиваю я. «Совершенно уверена. Мой муж наверняка сказал бы мне», – отвечает дама. «Погодите минутку, – говорю я. – Это ведь дом Кларенса Дж. Ковальски?» «Нет. Моего мужа зовут Стивен». Я записываю ее слова на бумажку, хотя, разумеется, и так все знаю, поскольку именно так написано в телефонной книге. «Простите, миссис Ковальски. Я очень виноват, что побеспокоил вас в такое время дня. Уверен, что вы очень заняты». Быть может, женщина скажет, что ничего страшного, или захочет сказать мне, что она только что вернулась из супермаркета. Как бы то ни было, я пока не позволяю ей положить трубку.

Мне хочется удержать ее у телефона, поскольку я пока ничего еще не сделал полезного, да и, возможно, она вообще не тот человек, с которым надо бы поговорить, но она, благодарение всевышнему, и не вешает трубку. «Миссис Ковальски, а вы все-таки случайно не обращались в салон за новой машиной?» Если она знает, что они ходили в какой-то автосалон, то ее ответ, скорее всего, будет утвердительным. Однако типичный ответ таков: «Не думаю, но лучше всего уточнить у мужа». Гм, что и требовалось доказать, к этому я как раз и стремился. «О, извините, а когда я мог бы застать его?» И тут жена, ничтоже сумняшеся, отвечает: «Обычно он бывает дома к шести». Чудесно, я добился того, чего хотел. «Хорошо, просто прекрасно, миссис Ковальски, я непременно перезвоню в это время, если вы уверены, что я не прерву ужин». Я жду, пока она сообщит мне, что обычно они не едят приблизительно до половины седьмого, а затем благодарю ее и отключаюсь.

Вы уже знаете, что я собираюсь делать в шесть часов. Все правильно. «Добрый вечер, мистер Ковальски, это Джо Джирард из «Мероллис Шевроле». Сегодня утром я говорил с миссис Ковальски, и она предложила, чтобы я еще раз перезвонил в это время. Меня интересовал вопрос, не заходили ли вы в автосалон за новым «Шевроле?» «Нет, – говорит он, – пока нет». Это дает мне возможность спросить: «Хорошо, а когда вы думаете начать присматриваться к новой машине?» Я задаю этот вопрос совершенно напрямую, а он, похоже, собрался чуть подумать и дать мне ответ. Впрочем, возможно, он хочет всего лишь избавиться от меня и размышляет, как это сделать потактичнее. Однако независимо от того, какова причина небольшой паузы собеседника, похоже, что его слова, вероятно, означают именно то, как он действительно намеревается действовать. Это ведь легче, чем попытка выдумать ложь. «Полагаю, новая машина понадобится мне где-нибудь месяцев через шесть», – говорит он серьезным тоном, а я заканчиваю разговор словами: «Прекрасно, мистер Ковальски, через полгода я вступлю с вами в контакт. Ага, раз уж мы говорим об этом, на чем вы разъезжаете теперь?» Он сообщает мне марку своей нынешней машины, я благодарю его и кладу трубку.

Теперь я тщательно записываю его имя и фамилию, адрес и номер телефона, а также любую другую информацию, которую почерпнул в беседе, – типа того, где он работает, сколько у них детей и на какой марке он сейчас ездит. Я заношу все эти сведения на карточку размером Ч три на пять дюймов (примерно 8x12 см) для своей картотеки, а также включаю его список адресатов для рассылки почтовой корреспонденции и делаю запись в ежедневнике, который веду. Я вписываю его на шесть часов вечера в день, отстоящий от сегодняшнего приблизительно на пять месяцев, – не на шесть, как сказал он. Можете мне поверить: когда эта дата подойдет, я определенно позвоню ему и сделаю все возможное, чтобы заполучить его в наш салон с целью покупки того автомобиля, в котором, как этот человек сказал мне, он будет нуждаться.

Все перечисленное – бесценная информация, которую я извлек с помощью двухминутной телефонной беседы. Продажа – это игра, куда входит и шпионаж. Если вы хотите продать что угодно кому угодно, то должны выяснить об этом человеке все возможные сведения, который

имеют отношение к вашему бизнесу. Если вы продаете пишущие машинки коммерческим предприятиям и иным учреждениям, то могли бы уточнить у секретаря данной компании, ведущего прием посетителей, сколько у них имеется пишущих машинок, какого они возраста, как часто нуждаются в ремонте, какой они марки, находятся ли они в собственности фирмы или она их арендует, растет ли сейчас фирма, собираются ли они нанимать новых секретарш, кто в этой фирме принимает решения и так далее. Неважно, что именно вы продаете. Если вы каждый день будете тратить немного времени, заполняя сиденья своего колеса обозрения, то вскоре около вашего офиса будет стоять очередь людей, жаждущих что-нибудь купить.

СОСТАВЛЕНИЕ СОБСТВЕННЫХ СПИСКОВ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ПОКУПАТЕЛЕЙ

Когда я начинал заниматься продажами, то просто писал все эти сведения на листке бумаги и подшивал его в папку. Но пришел день, когда я обнаружил, что есть связи, которые я не могу отследить, поскольку у меня нет никакой системы.

Поэтому я отправился в магазин канцтоваров и купил там ежедневник, а также маленькую картотеку, рассчитанную на карточки размером 8 на 12 сантиметров. Так было положено начало моей системе сбора информации и разведки. Я перенес в свою систему всю информацию, имевшуюся у меня на листочках бумаги, а также завел список рассылки и список телефонов. Если у вас нет ничего подобного, то лучше обзавестись этим, поскольку вы не сможете держать все сведения в памяти или в кармане на обороте конвертов, даже самым наилучшим образом занимаясь деятельностью по розыску перспективных клиентов.

Только что я описал разговор с улицы, который дал мне хороший контакт, а в конечном итоге – и продажу. Такое случалось не однажды, я даже не могу сосчитать, сколько раз. И есть неплохие шансы, что я продал машины не единственному человеку по фамилии Ковальски. Поэтому даже фамилия здесь не является чистой выдумкой.

Теперь вы должны согласиться, что я вовсе не волшебник и не творю чудеса. Все описанное даже и не очень трудно проделывать.

На самом деле вы, вероятно, слышали и видели других людей, которые тоже звонят по телефону, что называется, с улицы, и это срабатывает примерно так же, как и в моем случае. Поэтому мне нет нужды особенно много рассказывать вам о данном методе. Однако нам всем нужно иногда напоминать о необходимости делать разные, казалось бы, очевидные и элементарные, вещи вместо того чтобы заниматься пустыми разговорами.

Как уже говорилось, я не испытываю особого восторга от приятельской болтовни в демонстрационном зале. Я обнаружил, что это пустая трата ценного времени, которое можно потратить на подготовку будущих продаж. Кроме того, я всегда могу подумать о чем-нибудь более важном, вместо того чтобы вести разговоры ни о чем.

Мне нравятся деньги, которые я зарабатываю, и нравится волнение, охватывающее при заключении сделки. На самом деле можно сказать, что я – наркоман, которому продажи нужны как наркотик. Я в восторге от возбуждения, в которое приводит меня каждая сделка. Но оно скоро проходит, так что я должен продавать снова, снова и снова. Я чувствую симптомы самой настоящей ломки, если у меня не покупают несколько машин каждый день, поэтому иногда продаю за неделю столько же машин, сколько другим не всегда удается за месяц. Если они удовлетворены такого рода производительностью, это их личное дело. Но я своей не удовлетворен, поэтому что-то делаю, и делаю много, чтобы добиться чувства подлинного удовлетворения.

А теперь взглянем на следующий факт: если кто-то может продавать 5 машин в неделю, просто болтаясь по залу и ожидая своей очереди, то фактически он очень неплохо знает, как вести продажу. Если он в состоянии добиться такого результата «просто так», то подумайте, чего он сможет достичь, если сумеет обеспечить себе поступление в пять раз большего потока клиентов, которые будут приходить увидеться специально с ним. Если он будет столь же эффективен в совершении своих дополнительных сделок, то его заработки взмоют в небо, как ракета, – и это даже в том случае, если он будет добиваться всего лишь такого же процента успешных сделок, как и прежде.

Очень важно, каким образом вы станете действовать, после того как продадите свой продукт дядюшке Гарри, какими путями станете насыщать поток посетителей и кем заполнять

все сиденья на своем колесе обозрения. Существует масса способов делать это. Звонки по телефону с улицы – лишь один из них. Но имеются и другие пути, причем по мере работы над ними вы убедитесь, что эти способы даже более продуктивны по сравнению со звонками и обеспечивают лучшее использование вашего времени. Вы сможете чаще испытывать трепетную радость продажи и одновременно зарабатывать большие деньги.

Когда легкие клиенты иссякнут, вспомните о существовании всякого рода Ковальски.

Проявите настойчивость в их поиске.

Глава 7 ЗАПОЛНЯЙТЕ СИДЕНЬЯ НА СВОЕМ КОЛЕСЕ ОБОЗРЕНИЯ

В одной из предыдущих глав я говорил, что хорошая система продажи напоминает высадку семян и сбор урожая в стране, где растения плодоносят круглый год. Сажать семена и убирать урожай, сажать и убирать – и так весь год напролет.

Этот процесс можно также сравнить с -аттракционом «Колесо обозрения», о котором я упомянул в названии этой главы. Если вы когда-нибудь видели его, то знаете, как он работает.

Посетители, стоящие в очереди, по одному заполняют сиденья колеса. Какой-то человек выходит, очередной занимает его место, потом колесо немного прокручивается, в нем заполняются следующие сиденья, – и так до тех пор, пока все, кто раньше занимал в нем кресла, освободят их, а вместо них придут новые любители острых ощущений. Затем колесо начинает вращаться, люди получают свою порцию удовольствия, а потом оно останавливается, освобождается и заполняется снова.

Хорошо организованная продажа во многом напоминает указанный процесс. Однако здесь колесо всегда немного вращается и никогда не тормозит. Одни люди – те, кому вы только что продали свой товар, – могут на некоторое время сойти, а другие – те, с кем вы только начали работать, – могут войти. К тому времени, когда новенькие совершат полный круг, они будут готовы совершить покупку, уступить свои сиденья и на некоторое время оказаться замененными другими.

Я говорю «на некоторое время», поскольку никто не покупает себе машину навечно. Люди приобретают автомашину раз в 2 или 3 года или, возможно, раз в 5 лет, а потом они готовы сменить ее и купить новую независимо от того, знают они сами об этом или нет. Но, если *вы* ведете надлежащие записи, картотеки и ежедневники, то отлично проинформированы об этом загодя, возможно, даже раньше, чем знают *они сами*.

В моем примере, приведенном в предшествующей главе, я усадил Стива Ковальски на кресло своего колеса обозрения. Некоторым образом я даже привязал его к этому креслу. Мне известно, какую машину он водит, значит, я знаю, какую он, скорее всего, захочет купить. Мне кое-что известно по поводу возраста его машины, и я ориентируюсь, сколько денег ему нужно будет собрать или занять, чтобы купить себе новый автомобиль. Я знаю, где живет мой новый знакомый, а быть может, и где он работает, поэтому представляю, насколько велик для него кредитный риск и где он, по всей вероятности, будет занимать деньги: в кредитном союзе, в небольшой фирме по предоставлению займов либо в каком-то другом месте.

Кроме того, мне известно, когда этот человек собирается начать поиски новой машины, и я намерен позвонить ему за несколько недель до того, когда он, по его словам, планирует приступить к этому занятию. Поэтому я, скорее всего, смогу опередить других торговых агентов, к которым мой потенциальный покупатель может обратиться. На самом деле, если я буду действовать правильно, то могу оказаться вообще единственным агентом, с которым он будет иметь дело при покупке следующего авто. А пока мистер Ковальски сидит в моем колесе обозрения, и я точно знаю, где он находится.

Если говорить честно, то достаточно часто весь этот механизм работает не совсем так. Иногда человек не расскажет вам о себе настолько много. Вполне может быть и так, что вы даже не знаете, кто сейчас сел на ваше колесо, поскольку послали кому-то письмо, адресат отреагировал на него и положил в заветное местечко, а вы даже понятия об этом не имеете.

На самом деле это не важно. Конечно, прекрасно заполучить Стива Ковальски, хорошего и перспективного покупателя, уже частично подготовленного к покупке и снабдившего меня полезной информацией, причем достичь этого чуть ли не задаром – всего за парочку телефонных звонков.

Но не забывайте о швырянии спагетти. Если вы не устаете бросать и бросать макароны, то некоторые из них прилипают к стенке. Возможно, когда я перезвоню мистеру Ковальски через 5 месяцев, тот выиграет крупный приз в лотерее и уже купит себе «Роллс-ройс». И что тогда? Я спрошу у него, не знает ли он кого-нибудь, кто намеревается купить машину, – родственника, который только что был у него в гостях, кого-либо в своем цехе или офисе или, возможно, соседа, вчера разбившего свою машину в аварии. А может быть, я ограничусь только тем, что пожелаю ему новых удач и попрошу рассказать, где он купил такой счастливый лотерейный билет. Затем я все-таки предположу, что, быть может, с его стороны было бы мило и даже разумно использовать часть свалившихся на него денег, чтобы купить новую машину жене или дочке, которые тоже заслужили обновку.

А может статься и так, что я ограничусь милой светской болтовней, и он запомнит меня, когда спустит все свои легкие денежки и будет снова нуждаться в дешевой машине.

Я могу знать в точности или не знать, где сейчас сидит Стив Ковальски на моем колесе. Но в любом случае я знаю его фамилию и знаю, где и как с ним можно связаться. А это уже дорогого стоит.

Я располагаю таким куском информации, которую можно рыть и рыть, как это делается при поиске золота. Этому человеку стоит перезвонить, пожалуй, больше, чем один раз, его есть смысл внести в мой список для рассылки и снова сконтактироваться с ним.

Когда я говорю о данном конкретном человеке, то уверен: вы понимаете, что на самом деле имею в виду множество самых разных людей, – и чем больше, тем лучше.

Я продал больше 12 тысяч легковых и грузовых машин, с того момента как начал заниматься автомобильным бизнесом. Поскольку у меня постоянно росла доля повторяющихся сделок, то мне трудно сказать, сколько из этих 12 с лишним тысяч продаж были повторными. Все это зафиксировано в моих записях. У меня есть отдельная карточка на каждого покупателя, и если я продал человеку больше одного автомобиля, там говорится, когда это произошло, какая это была машина и тому подобное. Ограничусь лишь сообщением о том, что в моей картотеке фигурируют 9 тысяч различных фамилий клиентов, которым я продал автомашину. Вы можете подумать, что отправлять письма в 9 тысяч адресов – это дорогое удовольствие; согласен, так оно и есть. Кроме того, если бы я отправил все письма как заказные, в те дни это стоило бы мне кучу денег. Да что там говорить?! Ведь на самом деле мой список рассылки з еще шире, поскольку он включает и фамилии тех, кому я пока ничего еще не продал. Поэтому мне обходится в немалую копеечку вести все необходимые записи и рассылать корреспонденцию. Значительную часть упомянутых затрат покрывает дилер, но и я тоже плачу изрядно. Но это стоит своих денег, – мне окупается каждый пенни, потраченный на ведение списка клиентов и его обновление, не говоря уже о самой почтовой рассылке.

Если у вас существует свой список вроде этого, то вы хорошо понимаете его ценность и без моих уговоров. Такой длинный перечень солидных потенциальных покупателей – это самое дорогое, что может иметь торговец. Впрочем, возможно, что вы не смогли собрать в одну кучу так много фамилий. Это не так уж и важно, поскольку главное – иметь список, т. е. перечень потенциальных покупателей, которых вы уже каким-то образом развели и, возможно, даже подготовили к покупке.

В такой большой стране, как Америка, существуют миллионы потенциальных клиентов, а в любом крупном городском конгломерате их насчитывается, пожалуй, многие сотни тысяч. Но исключительно важно и ценно держать руку на пульсе конкретики – фамилий, адресов и тому подобного, – касающейся настоящих живых людей. Не думаю, что должен сильно убеждать вас в этом. Но я просто хотел бы напомнить вам – на тот случай, если у вас есть привычка ворчать по поводу того, отчего это никто не заходит повидаться с вами.

У ВАС УЖЕ ЕСТЬ ДЛИННЫЙ СПИСОК ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ПОКУПАТЕЛЕЙ

Как вы поступаете, чтобы занести их туда? «Кого?» – можете спросить вы. Что ж, у

начинающих я на всякий случай спрошу, а знают ли все ваши приятели, друзья и родственники, где вы сейчас работаете и чем занимаетесь? У вас в кармане лежит маленькая записная книжка с их именами, фамилиями и телефонами. Это и есть список перспективных клиентов, о которых, я уверен, вы уже много чего знаете.

Но что вы сделали в последнее время с целью вступить с ними в деловой контакт?

А вот еще один хороший источник потенциальных покупателей: ваша папка с оплаченными счетами. Я хочу сказать, что те люди, у кого вы покупаете разные товары, просто обязаны быть хорошими и перспективными клиентами для тех продуктов или услуг, которыми торгуете вы. Каждый человек носит одежду, живет в доме или квартире, обставленной мебелью и разными приборами, чуть ли не каждый в Америке сидит за рулем своей машины. А бизнесмены вроде мясника, владельца автозаправки или торговца цветами наверняка используют грузовики. Все люди, у которых я что-либо купил, непременно присутствуют в моем списке потенциальных клиентов. Я пытаюсь продать им машину каждый раз, когда вижу с ними, чтобы купить что-либо у них. Когда я даю им свои деньги, то одновременно даю им знать еще раз, чем именно я торгую.

И это срабатывает, причем не только напрямую, но и косвенно. Если человек покупает у меня машину, я непременно узнаю, каким бизнесом он занимается. Когда мне нужно что-либо из того, чем он торгует, я постараюсь купить это у него и дам ему знать, что цену его покупку, совершенную в свое время у меня. Я не утверждаю, что можно заработать себе на хлеб исключительно в режиме кукушки и петуха, которые продают друг другу. Но люди, у которых вы приобретаете какие-то товары или услуги, наверняка просто обязаны присутствовать в вашем списке перспективных покупателей. Поэтому вернитесь к своей папке с погашенными счетами, чтобы посмотреть, кому вы давали свои деньги. Возможно, подошло время, чтобы они дали вам свои.

Открытый Джирардом закон двухсот пятидесяти *всегда* остается в силе. И когда вы разговариваете со своим мясником либо на своей заправке либо в химчистке, имейте в виду, что все эти люди каждый день беседуют с массой народу. Любой из них разговаривает с клиентами, слышит всякие вроде бы малозначительные слова о детях, о семейных событиях, об авариях и о машинах. Некоторые из них могут даже не знать, чем вы зарабатываете на хлеб насущный. Рекомендую: обязательно сделайте так, чтобы они об этом узнали, причем твердо.

ПОЗАБОТЬТЕСЬ, ЧТОБЫ КАЖДЫЙ ЗНАЛ, ЧЕМ ВЫ ТОРГУЕТЕ

Это звучит как совершенно элементарный совет, и очень может быть, что вы его уже слышали много, даже слишком много раз. Но я сталкивался с большим количеством торговых агентов, которые никогда не говорят окружающим, – кроме как близким друзьям и родственникам, – чем именно они зарабатывают себе на жизнь. Эти люди думают, будто у специалистов по продажам, особенно у тех, кто торгует машинами, плохой имидж. Что ж, позвольте мне сообщить, что лично я горжусь тем занятием, которое меня кормит.

Если вы продаете основную массу своих товаров коммерческим организациям или промышленным предприятиям, то можете подумать, что для вас все сказанное неважно или не может вам помочь. А я утверждаю, что очень даже может. Только вспомните открытый Джирардом закон двухсот пятидесяти. Люди всегда говорят о тех, кого они знают, и о том, чем те занимаются.

Мне известно об одном торговом агенте, который продал пакет программного обеспечения стоимостью 120 тысяч долларов благодаря тому, что его друг рассказал о нем своему знакомому. Я убежден, что каждый торговец просто обязан гордиться своей профессией.

Посмотрите на наше занятие следующим образом. За свою жизнь я продал больше 12 тысяч новых легковых машин и грузовиков. Вы понимаете, сколько рабочих мест это создало, сколько стали нужно было выплавить и продать, чтобы изготовить эти машины, сколько денег заработала корпорация «Дженерал моторе» и многие тысячи ее поставщиков на том, что проделал я? Миллионы и миллионы.

Именно торговые агенты вращают колеса экономики, поскольку если мы перестанем перемещать товары с магазинных полок, со складов и заводских кладовых к потребителям, то вся американская система перестанет функционировать.

Поэтому сделайте так, чтобы каждый твердо знал, что вы торговец и никто другой, а также знал, какой именно товар или услугу вы продаете. А когда вы покупаете у разных лиц, то не надо, конечно, так уж сразу вступать с ними в некий сговор, заключать своего рода договор о взаимных обязательствах. Но непременно надо каждый раз давать им знать, чем вы занимаетесь, и говорить, что вы готовы помочь им всякий раз, когда у них возникнет потребность в ваших услугах. И что вы хотите от них не только покупки, но и информации.

Если вы продаете драгоценности, то, услышав, скажем, что кто-то вот-вот кончает университет, вы понимаете, что , это может привести к продаже дорогих часов или красивого перстня.

А если вы продаете автомашины, то, узнав о человеке, разбившем свою машину, вы можете сказать, как это вас огорчает, но одновременно отметить в памяти, а потом и на бумаге, что этому парню наверняка понадобится новая машина и он, вероятно, сможет получить от страховой компании чек на кругленькую сумму, которая позволит ему сразу и без проблем расплатиться за новое приобретение.

Но не забывайте и о мяснике либо кондитере. Они тоже могут вам помочь в заполнении сидений на колесе обозрения либо в выращивании тех семян, которые вы бросаете в плодородную почву, либо в выполнении любых действий, которыми вы любите подменять то, что попросту именуется профессиональной системой продажи.

А теперь позвольте немного более конкретно рассказать о некоторых из иных моих методов, которые я применяю для заполнения сидений того самого колеса или для высевания семян или же с целью швыряния спагетти в стенку. Как бы вы ни смотрели на указанный процесс, именно он обеспечит попадание денег в ваш карман.

Усадите каждого, кого можете вообразить, в свое колесо обозрения.

Глава 8 **ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЙ ЯЩИК ДЖИРАРДА**

Если я начну перечислять инструменты, которые более всего помогли мне построить и расширить мой бизнес, то, вероятно, сейчас этот список уже не вызовет у вас удивления. Разумеется, в нем будут присутствовать телефон, мои картотеки, почта, мои визитные карточки, а также мои ищайки.

Я уже рассказывал вам, как можно с выгодой использовать телефон для звонков, что, называется, с улицы. Если бы вы никогда не делали ничего, кроме этого, то уже могли бы построить хороший бизнес, как я это вам продемонстрировал выше. А теперь расскажу немного о том, как я веду свои записи. Я использую стандартный ежедневник в качестве напоминания о том, когда мне нужно перезвонить долговременным перспективным покупателям, – независимо от того, узнал ли я о них и об их потребностях с помощью телефонных звонков либо каким-то иным методом. Но не забывайте: наилучшим залогом будущих продаж является удовлетворенный покупатель. Именно поэтому я практически всю свою деловую жизнь веду и храню как зеницу ока свою картотеку клиентов. Я держу два комплекта карточек: один – в моем кабинете в дилерской фирме, а другой – дома. И храню оба комплекта карточек в нескораемых шкафах, которые обошлись мне по 375 долларов за штуку. Но для меня они стоят гораздо дороже указанной суммы. Не вижу, каким способом мне удалось бы собрать всю эту информацию снова, если бы с моими картотеками что-либо произошло. Именно поэтому я держу два комплекта, хотя оба они надежно защищены в своих прочных и огнестойких сейфах.

НАЧИНАЙТЕ СОЗДАВАТЬ СВОЮ КАРТОТЕКУ ПРЯМО СЕЙЧАС

Когда вы заведете собственную картотеку, то заносите туда буквально все, что знаете о клиенте или потенциальном покупателе. Я имею в виду действительно все: о его детях, об излюбленных хобби, о деловых поездках, о путешествиях на отдыхе, словом, обо всем, что вы знаете об этой личности, поскольку любая крупная информация дает вам пищу для разговора с перспективным покупателем на тему, которая вызывает у него подлинный интерес. А это означает, что вы сможете разоружить его, направив внимание потенциального клиента на те предметы и темы, которые в решительный момент отвлекут его мысли от того, что вы

собираетесь предпринять, а это, разумеется, попытка продать ему ваш продукт за его деньги. В деле продаж нет ничего более эффективного, нежели позволить клиенту поверить, причем поверить по-настоящему, что он вам нравится и вы проявляете о нем заботу. Ситуация продажи является, как я уже говорил, состязанием, даже своего рода войной. Но это не означает, что вы должны дать об этом знать своему потенциальному покупателю. На самом деле вы должны добиваться прямо противоположного. Вы хотите, чтобы он расслабился, успокоился, размагнитился и доверился вам. Именно поэтому я настоятельно рекомендую, чтобы вы вносили в свою картотеку все мелкие факты и фактики, которые сможете раздобыть от него и о нем. Позднее мы более детально углубимся в вопрос о том, как обращаться с людьми, после того как вы уже завлекли их к себе. Но прямо сейчас я хочу сконцентрироваться на процессе того, как привлечь их.

Я уже ранее кратко упоминал здесь почту. Это такой вопрос, который весьма важен в моем бизнесе, и думаю, что в вашем должно быть точно так же. Почта заслуживает отдельной главы, и она ее получит. Но сейчас я хочу, что называется, не отходя от кассы, кратко напомнить вам некоторые ситуации и методы, которые может использовать для расширения своего бизнеса буквально каждый специалист по продажам. Разумеется, если вам случилось узнать дату рождения, своего клиента, его жены или детишек, вы не преминете занести эти сведения в свою картотеку потенциальных покупателей. Можете себе только вообразить, какое воздействие окажет полученная от вас поздравительная открытка! Если вы продаете что-нибудь чуть более дорогостоящее, чем обычное продовольствие или, скажем, галстуки, то понесенные при этом почтовые затраты более чем окупятся тем, что вы не просто напомните людям о себе, но и выставите себя в самом благоприятном свете.

Персонифицированные почтовые отправления – это самое лучшее, что может получить клиент от торгового агента. Некоторые агенты, продающие одежду, рассылают своим потребителям красочные ярлыки, которые фирмы-изготовители прикалывают к своим новым пальто или костюмам. А теперь только подумайте, как хорошо будет, если на свободном месте такой бумажки вы сделаете маленькую приписку, гласящую: «Я оставил для вас обычный – и весьма ходовой – 42-й размер, а поэтому прошу заскочить поскорее и примерить костюм». Тем самым вы Т" обяжете потенциального клиента, как минимум, позвонить вам и сказать, что *данный конкретный* костюм его как раз не интересует. Но тогда у вас появится возможность зацепить его на предмет продажи чего-либо другого. Или по крайней мере дать ему знать, что вы думаете [конкретно о нем, а не вообще о продажах.

В автомобильном бизнесе прямые почтовые отправления являются стандартным элементом процесса продажи. Соответствующие расходы отчасти покрывают уже фирмы-изготовители, да и дилеры оплачивают часть или даже все затраты, понесенные на почтовые отправления. Я долгие годы использовал фабричные заготовки и думал, что они вполне приемлемы, – уж наверняка много лучше, чем ничего. Но в одной из последующих глав я намерен описать свою собственную, личную программу прямой переписки с клиентом. Вы можете воспользоваться ее идеями и подходами, чтобы разработать на этой базе собственную систему. Либо, по крайней мере, вы обретете какие-то мысли по поводу того, каким образом следует самому вступать в контакты по почте с вашими потенциальными клиентами и как делать это более эффективно.

НЕБОЛЬШОЙ, НО МОЩНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПРОДАЖ

Почти у каждого торговца имеются визитные карточки. Но я знаю очень многих из них, кто не расходует за год даже коробку емкостью в 500 штук. У меня такое количество расходуется за хорошую неделю.

Если бы меня заставили выбрать единственную вещь, которой мне придется ограничиться для ведения своего бизнеса, мне было бы очень трудно сделать это. Но если бы меня действительно вынудили сделать такой почти невысказанный выбор, то я, вероятно, все-таки остановился бы на своих визитных карточках. Но это не просто обычная, стандартная карточка, которую дилер печатает всем своим торговым агентам, где в уголке указаны фамилия агента, его имя и телефон, и в ней нет ничего яркого или, по крайней мере, личностного. Моя визитная карточка четко является моей собственной и только моей. На есть даже моя фотография. Разумеется, мне приходится платить лишние деньги за ее печать. Но это окупается! Для меня

визитки – весьма ценный инструмент. Я использую их постоянно, и в заполняемой мною налоговой декларации ни одна из позиций моих деловых затрат не составляет даже половины расходов за визитки, – а ведь я плачу изрядные налоги и у меня много разнообразных расходов на ведение бизнеса.

Впрочем, на сегодняшний день стоимость печатания солидных и информативных визиток невысока. И это наверняка будут деньги, потраченные правильно. Я вручаю визитки везде, где только бываю. Я оставляю их даже вместе с деньгами, которыми оплачиваю ресторанные счета. Машину водит почти каждый а любой официант или официантка представляют собой потенциального покупателя, особенно если я сопровождаю свою визитную *карточку* чуть большими чаевыми, чем принято. Тут нет ни какого подвоха или напрасной траты денег. Не надо, чтобы люди считали вас чрезмерно богатым, поскольку им может прийти в голову, будто вы вообще не очень нуждаетесь в своем бизнесе. Но предположим, что ваш счет за посещение ресторана составляет 20 долларов. Нормальные 15-процентные чаевые составят 3 доллара. Я обычно оставляю 4 плюс свою визитную карточку. Тогда они точно запомнят Джо Джирарда.

У меня даже есть привычка разбрасывать визитки во время больших событий на спортивных состязаниях. Во время футбольного матча каждый вскакивает, когда его любимая команда сделала приземление или забила гол, и пока зрители вопят, машут руками и выкрикивают разные восторженные тексты и лозунги, я поступаю точно так же. Но я еще вдобавок разбрасываю целые пачки своих визиток, которые принес с собой в бумажной сумке.

Да, можно сказать, что я сорю на стадионе. Но если хотя бы одна из сотни карточек попадет в руки того, кто сам нуждается в машине или знает нуждающегося в ней, то я уже не зря затратил деньги и усилия, да и вообще этот день прожит не напрасно.

Вы можете посчитать такое поведение по меньшей мере странным, но я уверен, что оно приносит мне дополнительные продажи. Кроме того, я вызываю дополнительный интерес к своей персоне и стремление покупать у меня, потому что разбрасывать визитные карточки – это необычное дело, и зрители такого не забывают. Суть в том, что везде, где присутствуют люди, присутствуют и потенциальные покупатели. Если вы дадите им знать, что тоже присутствуете здесь, а заодно сообщите, чем вы занимаетесь, то тем самым расширите свой бизнес.

ПЫТАЙТЕСЬ ПРОДАВАТЬ КАЖДОМУ, С КЕМ ВЫ БЕСЕДУЕТЕ

Вероятно, многие из вас не помнят времен сразу после второй мировой войны, когда еще бегали и продавались машины фирмы «Гудзон» (Фирма «Гудзон» была основана в Детройте в 1909 г. и вначале процветала, в частности, впервые выпустив на рынок общедоступный седан (1922) и прицепной «дом на колесах» (1929); однако в дальнейшем захирела и сошла на нет.). Что подделаешь, даже в те времена всеобщего дефицита и карточек, когда практически все, снабженное четырьмя колесами, требовало месяцев, а иногда и лет на свое приобретение, «Гудзон» являлся той собакой, от которой было трудно отвязаться. И вот однажды я встречаю в Лас-Вегасе одного мужчину, мы начинаем разговаривать и оказывается, что он – очень богатый человек, который был автомобильным дилером до тех пор, пока не заработал так много денег, что смог позволить себе уйти на покой и отдохнуть. «А что вы продавали?» – спросил я у него. Оказалось, «Гудзоны». Я просто не мог поверить своим ушам.

Он рассказал мне, каким образом действовал. У него было правило, которого он придерживался сам и заставлял соблюдать каждого, кто у него работал, – не только торговых агентов, но и механиков, канцелярскую службу и всех прочих. Всякий раз, когда этот дилер встречался с] кем-либо лично или беседовал по телефону, он, прежде < чем делать или говорить что-нибудь иное, задавал один стандартный вопрос: «А вы бы не хотели купить машину прямо сейчас, без всякого ожидания?». Таким было его простейшее правило, и именно таким способом он построил свой большой бизнес, продавая автомашину, которую никто другой вообще не мог сбыть.

Мне нравится раздавать визитки каждому, с кем я встречаюсь или занимаюсь бизнесом. Кому-то нужна машина, – и ваша карточка может пройти неведомыми путями, пока, наконец, не попадет в руки к тому, кто в данный момент выходит на автомобильный рынок. И вот вы получаете продажу. А сколько стоят визитки? Практически нуль. Скажем, 9 долларов за тысячу. Но, даже если вы делаете всего одну продажу на каждую тысячу розданных визиток, то эти 9 долларов ничего не значат, поскольку все звезды явно показывают на вас, а шансы – на

вашей стороне. Эффективное использование деловых визитных карточек, а это означает одно: раздавать их пачками везде и каждому – один из самых дешевых инструментов для расширения бизнеса.

Кроме тех способов их распространения, о которых упоминалось выше, я использую визитки в моей системе ищеек, которая является предметом другой главы. Но позвольте мне пока увязать воедино несколько соображений, которые я уже высказал. Открытый Джирардом закон двухсот пятидесяти говорит вам, что произойдет, когда вы настраиваете кого-то против себя. Но, – и это еще важнее, – он говорит, что случится, если вы обзаводитесь другом, своего рода ускорителем, то есть удовлетворенным клиентом. А теперь сочетайте это с 250 людьми, у каждого из которых в кармане хранится ваша визитка. Вы можете сами сообразить, какие прекрасные для вас события произойдут, если они не будут делать ничего другого, кроме как вытащат одну штуку из кармана – то ли случайно, то ли умышленно.

О'кей, но бизнес – это вовсе не любовь; это деньги. А теперь предположим, что у каждого из этих 250 человек, которым вы нравитесь и у которых есть ваша визитная карточка, имеется стимул привлечь других людей к тому, чтобы те совершали покупки у вас, – стимул вроде денег, бесплатного обеда или бесплатного техобслуживания. Именно это я имею в виду, когда говорю об ищейках. Вы можете сами придумать массу путей, как соединить все это, чтобы стать победителем. А теперь мы собираемся поговорить о тех способах, которые я использовал для развития своей системы ищеек до такого состояния, когда она давала мне порядка 550 продаж автомобилей каждый год, причем при самых минимальных затратах.

Если у вас есть телефон, почтовый ящик, шариковая ручка, картотека потенциальных покупателей и визитные карточки, то вы уже обладаете самыми ценными инструментами в мире для развития своего бизнеса. Вам могут быть известны и другие инструменты, о которых я не знаю. Лично я всегда готов согласиться, что далеко не все знаю о продажах. Но вот с чем я не соглашусь, так это с тем, что кто-либо в моем бизнесе добивался лучших результатов. Потому что когда я гарантирую, что надлежащее использование даже только перечисленных выше простых инструментов может сделать вас звездой в мире профессиональной продажи, то верьте моему слову.

Пополняйте свой инструментальный ящик и постоянно используйте каждый из имеющихся там инструментов.

Глава 9 КАК ЗАСТАВИТЬ ЛЮДЕЙ ЧИТАТЬ ПОЧТУ

Почта может оказаться самым важным средством для ваших регулярных контактов с потенциальными потребителями и реальными клиентами. Но давайте присмотримся к ней повнимательнее. В нынешние времена, когда каждый и всякий, а также его глухонемой дядюшка получает каждый день по почте тонны рекламной макулатуры, эффективное использование возможностей почты может представлять собой подлинную проблему. Я видел многоквартирные дома, где около блока почтовых ящиков жильцов располагается громадный мусорный ящик, куда они выбрасывают всю рекламную и похожую на нее корреспонденцию. Причем в большинство из этих писем они даже не заглядывают, прежде чем выбросить их вон.

В автомобильном бизнесе считается одним из основных правил, что если вы посылаете человеку непосредственно адресованное ему письмо, то тем самым расширяете свою деятельность и увеличиваете объем продаж. А теперь позвольте мне добавить в предыдущую фразу слова «и заставляете прочесть это послание», если мы хотим, чтобы указанная выше закономерность имела хоть какой-то смысл. Именно поэтому я рекомендовал в предшествующей главе писать на всяких печатных материалах лично и от руки. Если вы привыкли или вынуждены использовать, что называется, «консервированные», готовые тексты, которые выглядят наподобие рекламных листовок и прочего бумажного хлама, то, по-видимому, лучший вариант, – писать снаружи конверта личные пометки от руки.

Некоторые торговые агенты, рассылая материалы, предоставляемые изготовителями, делают это понапрасну, потому что теряют почти всю свою корреспонденцию впустую. В итоге

они приходят к выводу, что овчинка совершенно не стоит выделки. Но они ошибаются, и я могу доказать это.

Остановитесь на минуту и просто подумайте о тех первых словах, которые вылетают из уст среднего человека, когда он возвращается домой после работы. Сначала он говорит что-нибудь вроде: «Привет, дорогая! Как сегодня прошел денек?». Затем спрашивает: «Как там наши детишки (или твоя мама, или собака)?». А потом обязательно выясняет: «Какая-нибудь почта была?».

Подумайте об этом пару секунд, – и вы поймете, что почти каждый действительно говорит нечто очень и очень похожее. А это доказывает, что люди по-прежнему весьма интересуются тем билетом судьбы, который может прийти по почте. Но, разумеется, их интересует лишь то, на что стоит посмотреть, а не всяческий рекламный мусор, который жена выбрасывает немедленно после ухода почтальона и о котором она даже не говорит супругу.

ВОТ ГДЕ НАСТОЯЩАЯ ИГРА – ЗАСТАВИТЬ ИХ ПРОЧИТАТЬ

Таким образом, сегодня ваша задача – убедиться, что ваши отправления были распечатаны, прочитаны и, возможно, даже сохранены. Практически каждый, кто занимается продажами, посылает клиентуре непременно письмо или открытку на каждое Рождество.

Ведь вы отлично знаете, как большинство людей реагирует на рождественские послания. Они наверняка распечатывают их, немного говорят об отправителях и о том, какие это милые, нестандартные или, напротив, прижимистые люди, а потом складывают их в вазу или на каминную доску, чтобы позднее просмотреть самим и показать друзьям.

Но ведь рождественскую открытку вы можете послать только раз в год. И если, кроме нее, вы не посылаете ничего, не считая почтово-макулатурного мусора, то практически пробрасываете мимо кассы абсолютно всю корреспонденцию. Я – нет. Мои почтовые послания открывают и читают, а потом о них говорят и, быть может, даже откладывают на потом.

Почему? По единственной причине – поскольку я теми или иными способами делаю свои письма такими, чтобы они немного позабавили или озадачили адресатов. Я не посылаю их в виде рядовых почтовых отправлений, которые получатели легко могут опознать как рекламную рассылку и выбросить, не распечатав. Но я обязательно шлю тем, кто фигурирует в моем списке рассылки, 12 посланий в год. И каждое из них находится в конверте другого цвета и другой формы. Моим клиентам просто интересно получать их.

Никогда не указывайте на конверте название своей фирмы. Получатели не должны знать, что находится внутри. Не показывайте им своих рук; вся эта процедура должна напоминать игру в покер. Человеку хочется узнать, что там внутри и от кого пришло послание. Гарантирую, что, если вы попадете в мой список рассылки и станете получать по почте мои письма, то не выбросите ни единого конверта, не распечатав его и не прочитав содержимое. Они выглядят как настоящая переписка, как нечто такое, что вы хотите получить, как письмо, которое заставляет вас испытать любопытство в момент, когда вы вытаскиваете его из почтового ящика.

Более того, когда вы открываете и читаете один из моих опусов, то не чувствуете, что вам пудрят мозги. Вы никогда не будете разочарованы тем, что обнаружили внутри. Не поймите меня неправильно. Я вовсе не кладу в каждый конверт банкноту в 5 долларов или нечто похожее. Но я помещаю туда милое, любезное и очень внимательное послание. Это мягкое предложение продажи, но в данном случае имеется в виду мой наилучший вариант продажи, поскольку вы распечатываете конверт, прочитываете содержимое, беседуете о нем и запоминаете его. ~ В январе вы получите краткое послание, которое гласит: *ЖЕЛАЮ СЧАСТЛИВОГО НОВОГО ГОДА - Я ЛЮБЛЮ ВАС*. На нем какая-нибудь красивая картина или фотография, хорошо подходящая к случаю, и подпись: Джо Джирард, «Мероллис Шевроле». Вот и все торговое предложение, которое вы получаете. Ничего насчет возможности воспользоваться рождественскими или новогодними скидками, никаких подобных разговоров. Всего только пару строк от Джо Джирарда из «Мероллис Шевроле»: *ЖЕЛАЮ СЧАСТЛИВОГО НОВОГО ГОДА - Я ЛЮБЛЮ ВАС*.

В феврале вы получите другое поздравление: *СЧАСТЛИВОГО ДНЯ СВЯТОГО ВАЛЕНТИНА - Я ЛЮБЛЮ ВАС* с той же подписью. В марте мое послание будет гласить: *ПОЗДРАВЛЯЮ С ДНЕМ СВЯТОГО ПАТРИКА-Я ЛЮБЛЮ ВАС*. Не играет роли, кто вы – чернокожий, поляк или еврей. Все равно вам понравится это послание и понравлюсь я, который

его отправляет.

В какой-то месяц каждый получает следующий текст: *ПОЗДРАВЛЯЮ С ДНЕМ РОЖДЕНИЯ, ЖЕЛАЮ СЧАСТЬЯ - Я ЛЮБЛЮ ВАС*. Если получилось так, что это как раз месяц вашего рождения, мне повезло, а вам очень приятно. Если нет, - вы просто думаете, что это шутейная открытка.

САМОЕ ЛУЧШЕЕ ВРЕМЯ В МЕСЯЦЕ

Еще одна вещь, о которой я забочусь, – не отправлять по почте что-либо поздравительное в то же времячто и счёт для оплаты, а это означает: не слать приветствий ни 1-го, ни 15-го числа. Зато всякий раз, когда мои письма приходят в дом, то после того, как папочка является с работы и задает свой обычный вопрос: «Была ли какая-нибудь интересная почта?», – он слышит в ответ: «Да, принесли очередную открытку от Джо Джирарда». Мое имя звучит в этом доме 12 раз в год, причем в самом прекрасном контексте.

Каждый, кто присутствует в моем списке рассылки, хорошо помнит мою фамилию и знает, чем я зарабатываю на жизнь. Когда ему приходит время покупать машину, я оказываюсь самым первым человеком, который приходит в голову практически каждому из тысяч этих людей.

И не только им. Ведь даже в том случае, когда они слышат о ком-то другом, кто намеревается купить машину – в цеху, в офисе, да где угодно, – то весьма вероятно, что они подскажут мою фамилию.

И причина, по которое они называют именно меня, – всего лишь ежемесячное получение этих приятных поздравительных сообщений. Но есть и еще одна, гораздо более прозаическая и важная причина. Так происходит потому, что по крайней мере раз в году большинство из тех людей, которые фигурируют в моем списке рассылки, получают в качестве элемента очередного почтового послания то, что я называю «комплект по вербовке ищейки».

Я собираюсь детально рассмотреть всю систему ищеек в очередной главе. Здесь ограничусь тем, что скажу следующее: я присвоил громкое имя «комплект по вербовке ищеек» почтовым отправлением, куда входит небольшая пачка моих визиток плюс напечатанное типографским способом напоминание, что я уплачу любому человеку 25 долларов наличными всякий раз, когда он (или она) пришлет мне кого-либо, кто купит машину. А способ, которым этот человек оповестит меня о том, что послал мне покупателя, очень прост: он напишет свою фамилию на обороте моей визитки и вручит ее тому человеку, которого направит ко мне. Но позже мы вернемся к этому и поговорим подробнее.

А сейчас я хочу еще раз подчеркнуть, что почта продолжает оставаться весьма эффективным способом обращения к потенциальным покупателям. Однако при том потоке рекламного мусора, который забивает все почтовые каналы, вы должны обеспечить, чтобы ваши послания прорвались через весь этот хлам.

Я имею в виду вовсе не то, будут ли доставлены ваши послания или нет. Когда я говорю о необходимости прорваться сквозь завалы мусора, то имею в виду, будут ли ваши письма распечатаны, извлечены из конверта и прочитаны, – так, чтобы ваши имя и фамилия произносились вслух и запоминались.

Легко могу вообразить, как вы, впервые прочитав то, что я говорю о своих почтовых отправлениях, наверно подумали: «Конечно, для такого крупного дельца, как Джирард, легко говорить о проектировании специальных конвертов и текстов посланий. Он может позволить себе такие расходы».

Это верно, я действительно могу себе позволить такое. Но вы не можете себе позволить не делать того, что было бы столь же эффективным, как мои почтовые материалы хотя, быть может, вам следует готовить их по-вашему, а не по-моему.

Я имею в виду, что, если вы намереваетесь по-прежнему рассылать обычный рекламный мусор в самых дешевых и банальных конвертах, то ваши послания будут выглядеть точно так же, как все прочие, которые выбрасывают, не прочитывая. Не утверждаю, что никто не просматривает ничего из этого барахла. Но шансы реально добратся до клиента резко падают. Разумеется, если ваш наниматель оплачивает весь счет за почтовые расходы и позволяет вам неограниченно писать людям, которые получают эти письма, то чего-то подобная деятельность все-таки стоит. Ваша фамилия будет награвирована на резиновом штампе или написана на

специальной липучке. А это уже не так плохо.

Но не рассчитывайте на такие письма слишком сильно. Это довольно-таки сомнительный способ «достать» ваших потенциальных покупателей через посредство почты.

Если у вас имеется список особенно ценных людей, которых обязательно следует побеспокоить через почту, то дополнительные деньги, которые вы и ваш работодатель потратят на гарантированное обеспечение того, чтобы эти люди заметили и прочитали ваше послание, стоят понесенных затрат.

Если нет ничего другого, воспользуйтесь обычными конвертами, но зато заказными письмами, даже если единственное, что вы туда вкладываете, – это обычные фирменные материалы, подготовленные заводом-изготовителем. По крайней мере, люди приостановятся и распечатают конверт, а возможно, даже увидят вашу фамилию, прежде чем выбросят письмо в мусорное ведро. Это уже лучше, чем ничего, – в некоторых случаях даже намного лучше. К сожалению, не исключено, что этим и ограничивается то, чем по деньгам заняться бизнесу вашего объема и вашей направленности.

ЕСЛИ ОНИ ПОКУПАЛИ У ВАС РАНЬШЕ, ТО СЕЙЧАС ЭТО САМЫЕ ЛУЧШИЕ ИЗ ВАШИХ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ПОКУПАТЕЛЕЙ

Однако самые высокие места в вашем списке рассылки должны занимать те, кто уже покупал у вас раньше и удовлетворен вашими отношениями; такие люди более чем окупят дополнительные усилия и затраты на привлечение их внимания.

Возможно, вы продаете радиоприемники, телевизоры или другое домашнее оборудование. Допустим, у вас есть список людей, которым вы за последние пять лет продали целый комплект аппаратуры стоимостью в добрых пару тысяч долларов. Это не те люди, которые зашли на минутку, купили транзисторный приемник, сунули его в карман и ушли, не попрощавшись, но покупатели, которым вы реализовали большой набор кухонной посуды, или цветной телевизор за 600 долларов, или комплекс стерео аппаратуры для их детей стоимостью 700 долларов. Разумеется, у вас есть список таких людей. Они принесли вам много денег.

Конечно же, я знаю, что холодильники и кухонные печи – хоть газовые, хоть электрические – покупают намного реже автомашин. Но имеется множество косвенно связанных с ними товаров, которые эти люди будут продолжать покупать, причем не обязательно у вас: микроволновые печи, ультракоротковолновое радиооборудование для двухсторонней связи, электронные игры, подключаемые к телевизору, а также много чего похожего. Люди, сделавшие у вас крупные покупки, придут к вам снова, если вы не будете уставать напоминать им о своем существовании и делать это красиво.

Возможно, у вас имеется всего 200 или 300 таких перспективных клиентов. Что вам стоит купить какие-нибудь открытки и посылать им к отпуску. Есть много фирм-изготовителей открыток, которые делают замечательную продукцию, ежегодно обновляя ассортимент; признаюсь, что о многих из них я даже никогда не слышал.

Симпатичный оттиск с факсимильным штампом-подписью или липучка с вашей фамилией, а также с названием и адресом фирмы, где вы ведете продажу, – и вы прилично способствуете своему бизнесу. Не вредно надписать письмо, адресованное таким первоклассным потенциальным покупателям, от руки. Если не подворачивается ничего лучшего, можете посылать им открытки в те моменты, когда это принято делать: *СЧАСТЛИВОГО НОВОГО ГОДА, ВЕСЕЛОГО РОЖДЕСТВА, ПОЗДРАВЛЕНИЯ В СВЯЗИ С ПОЛУЧЕНИЕМ ДИПЛОМА* и так далее. На самом деле, если вы пойдете в магазин, где продаются открытки, и внимательно просмотрите там полки, то сможете найти нечто совершенно приемлемое – такие полиграфические шедевры, которые можно отправить по почте за совсем небольшие деньги, но они произведут первоклассное впечатление.

Можно при этом и не быть слишком уж утонченным; однако если вы занимаетесь продажей посуды, украшений, драгоценностей, одежды или летних путевок для отдыха, то не жалейте времени и денег, чтобы отправить пару открыток в традиционное время. Но не стремитесь! обязательно блеснуть. Маленькая приписка «Джо Джирард, "Мероллис Шевроле"» – вот и все, что требуется. Люди вступят с вами в контакт, если им нравится то, что и как вы говорите. Им даже нравится, когда им напоминают, что они могут совершить покупку у того парня, который поздравляет их с днем рождения, с годовщиной свадьбы, в День матери, на день

Святого Валентина или по любому другому случаю, который выглядит благоприятным.

Не думайте, что я не осознаю наличия заранее заготовленных материалов, доступных розничным торговцам в самых разных сферах деятельности и рассылаемых ими. Но большинство людей могут просто вышвырнуть это рекламное барахло. Однако я занимаюсь серьезным бизнесом, а потому ищу и использую все шансы. И думаю, что так же должны поступать все мы. Но настоятельно рекомендую не жалеть дополнительных усилий и дополнительных затрат на придание всему этому вашего персонифицированного облика, поскольку тогда такое послание прорывается сквозь поток рекламной макулатуры, а его ценность как инструмента продажи сильно возрастает. А когда у вас появляется человек (да и не один!), который помнит вас и которому вы нравитесь благодаря корреспонденции, получаемой им от вас по почте, то вы сделали наилучшее возможное вложение своего времени и своих средств.

Кое-кто из вас может сказать: «Все это прекрасно для торговца автомобилями или недвижимостью, но я продаю свой товар разъездным коммивояжерам, а это – совсем другая порода людей». Но я все равно продолжаю настаивать, что почта (при правильном использовании) – весьма эффективный инструмент, позволяющий предъявить или напомнить свое имя перспективному покупателю, прежде чем вы начнете участвовать в состязании за него.

Я знаю одного торгового агента, работающего в новой фирме, которая действует в сфере продажи электроэнергии. Поскольку это небольшая компания, она не может себе позволить дорогостоящую рекламу. Этот торговый агент послал по почте 50 творчески продуманных посланий, которые дали ему в результате сделку стоимостью в 30 000 долларов. Думаю, это неплохая отдача на капиталовложение.

Та дилерская фирма, где я работаю, рассылала материалы почтой задолго до того, как я пришел туда, – я просто обнаружил лучший способ, как это делать. Секрет в том, насколько творческим и интересным вы можете сделать свое послание.

При небольшой дозе воображения вы в силах придумать дюжину разных вещей, которые можно проделывать с почтой. К примеру, можете рассылать клиентам полезные подсказки, как использовать вашу продукцию. Совсем неплохо перечислять на бумаге новые позиции, поступившие на рынок, и отправлять их своим потребителям с небольшой сопроводительной запиской, в которой говорится: «Привет, Джон! Быть может, это тебе интересно. Джо Джирард».

Некоторые торговцы рассылают дорогие персонифицированные календари. На этом календаре перед клиентом весь год остается имя и фамилия данного агента. Еще один специалист по продажам, которого я знаю, держит в своем кейсе почтовые открытки и снабжает их личными пометками, адресованными хорошим клиентам, пока ждет назначенного свидания или сидит в аэропорту в связи с задержкой своего рейса.

Посмотрите, каким образом гигантские компании тратят миллионы всего лишь на то, чтобы держать свое название перед носом у публики. Я многому научился от них, и вам тоже следует делать это, поскольку мы, как и они, занимаемся бизнесом, разве что не столь крупным.

Вот к чему я по сути дела клоню: ваше время ограничено и ваши деньги (лично ваши или предоставленные полностью либо частично вашим нанимателем) тоже ограничены. Поэтому следует вкладывать их в почтовые отправления таким образом, который обеспечит лично вам рост бизнеса и увеличение оборотов. Вы не можете себе позволить рассылать в дома или офисы своих первоклассных потенциальных клиентов бездушные и безличные обращения. Им бы, вероятно, не понравилось, если бы вы лично явились к ним в дом без предварительной договоренности.

Однако обеспечив *эффективное* использование своего времени и денег для планирования и рассылки привлекательных, а также персонифицированных почтовых посланий, вы добиваетесь замечательной вещи: посылаете в их дома какую-то частичку себя, заставляя потенциальных клиентов запомнить вас, полюбить вас, а в надлежащее время – и купить у вас. Именно к такого рода высококачественному и личностному уровню капложений вы должны стремиться все время, занимаясь таким тонким и сложным делом, как продажа.

Выставляйте свое имя перед своими потенциальными клиентами всякий раз,

когда это возможно, и доставляйте его в их дома.

Глава 10 ОХОТА С ИЩЕЙКАМИ

Нет в автомобильном бизнесе настолько великих специалистов, чтобы они могли обойтись без посторонней помощи. Я стараюсь получить максимум помощи, которую только могу, и готов оплатить все то, чего стоит указанная помощь. Я уже высказывал вам некоторые идеи то по поводу того, сколько денег трачу на рассылку корреспонденции потенциальным клиентам, фигурирующим в моем списке. Хотя там много тысяч имен, все они – мои первоклассные перспективные покупатели. Но я ни у кого не купил указанного списка. Я никак не завишу от того, кого считают моими перспективными покупателями некоторые коммерческие фирмы, снабжающие торговцев списками адресов и телефонов разных лиц. Я построил свой список сам, фамилия за фамилией. Это был длительный и постепенный процесс, но сейчас я всегда могу оценить, во что мне обходится доступ к людям, указанным в моем перечне. Ведь почтовые отправления помогают мне привлечь их в свой офис, – как впервые, так и повторно, это дает мне более чем достаточно прибыли, чтобы продолжать использовать данный метод с целью дальнейшего расширения бизнеса.

Однако, как я отмечал ранее, это самое настоящее вложение капитала. Я имею в виду, что должен оплачивать свою долю затрат на почтовую корреспонденцию, прежде чем смогу пожинать плоды рассылки по почте. Но я уже подчеркивал, что благодаря почтовым отправлениям получаю и еще кое-какие возможности, помимо столь ценной доброй воли клиентов и их доброго ко мне отношения. А именно: я вербую новых ищек и напоминаю другим ищейкам, что продолжаю бдеть и готов платить им за облегчение продаж.

Возможно, вы не используете термин «ищейки», но, как бы вы ни называли их, – это те лица, которые присылают ко мне других людей, желающих совершить у меня покупку автомобиля. И я плачу за это – по 25 долларов за душу, – но только после того как сделка состоялась. Таким образом, деньги, которые я выплачиваю ищейкам, – а за последний год это составило около 14 тысяч долларов, – не являются подлинным капиталовложением. Они не платятся заранее. Данные суммы просто входят в себестоимость продажи. Но в моей налоговой декларации – и в налоговой декларации любого, кто по-настоящему посвящает себя профессиональной деятельности торгового агента, – те 25 долларов, которые я выплачиваю ищейке за уже заключенную сделку, обходятся мне только в 12,50 доллара, поскольку остальные 12,50 доллара в любом случае ушли бы правительству в виде подоходного налога. Существует масса дилеров, которые оплачивают половину денег, причитающихся ищейке. Мой дилер ничего не погашает из этих сумм ни мне, ни другим торговым агентам. Я плачу все 25 долларов – 12,50 доллара от меня и 12,50 от дяди Сэма.

У меня существует очень жесткое правило насчет оплаты ищек. *Я просто плачу им. Я их не надуваю. И не пытаюсь каким-нибудь хитрым приемом лишить их причитающейся суммы. Я им плачу.* Предположим, что человек прислал мне кого-то с моей визитной карточкой, но забыл написать свою фамилию на ее обороте, а сам клиент не упомянул, что его кто-то ко мне направил. После окончательного оформления сделки ко мне, скорее всего, позвонит по телефону некий человек и спросит: «Когда вы собираетесь прислать мне деньги за продажу этой «Импалы» Стерлингу Джонсу?». А я говорю ему: «Прошу прощения, вашего имени и фамилии не было на обороте врученной мне визитной карточки, а Джонс ничего не сказал мне. Но придите ко мне завтра и получите свои деньги. Они ждут вас. Только в следующий раз не забудьте указать себя на визитке, чтобы я мог переправить вам деньги и побыстрее».

СДЕРЖИТЕ СВОЕ ОБЕЩАНИЕ – И ВАС ЗА ЭТО ПОЛЮБЯТ

В тот момент, когда вы говорите людям, что уплатите за организованную ими сделку, вы даете им обещание, даете свое слово. Если вы «накалываете» их, то становитесь лгуном и мелким воришкой. вспомните о тех 250 людях и подумайте, что произойдет в результате. Погодите минутку, скажете вы, а что, если все наоборот – тот парень накалывает меня? Как быть, если на самом деле это вовсе не он прислал ко мне Джонса?

Мой ответ таков: нечто подобное время от времени может случиться. Но не слишком часто, поскольку практически все, кто годятся на должность ищейки, фигурируют в моей картотеке. И даже если кто-то обманет меня на 12,50 доллара из моего кармана и еще на 12,50 от дядюшки Сэма, я все равно заработал за эту сделку приличные комиссионные.

Зато, если тот парень расскажет кому-то другому о случившемся, то он скорее всего не преминет подчеркнуть, что я – отличный мужик. А это наверняка стоит, как минимум, 12,50 доллара.

Но причина, по которой я так легко расстаюсь со своими деньгами и вручаю их ищейкам, состоит не в том, что я как-то особенно люблю отдавать деньги. Причина в другом: слишком велик риск не уплатить тому, кто на самом деле честно заработал свои деньги. Когда я взвешиваю шансы, то прихожу к выводу, что лучше заплатить сумму, причитающуюся ищейке, пятидесяти шустрым парням, которые ее не заработали, чем не заплатить причитающихся денег одному-единственному человеку, кто их заслуживает. А может, это имеет смысл делать даже при соотношении 100 к 1.

Я уже говорил, что в последнем году своей деятельности уплатил ищейкам 14 тысяч долларов с лишним. Это означает, что мои ищейки принесли около 550 продаж или примерно треть от общего количества. Они обеспечили мне бизнес, который принес мне в виде комиссионных, грубо говоря, 75 тысяч долларов. И этот бизнес обошелся мне в 14 тысяч. Вот почему я считаю подобный обмен не просто честным, но и весьма выгодным для себя, особенно если вы примете во внимание, что мне не пришлось совершать многие из тех дополнительных действий, за которые я платил ищейкам.

Где и как я нахожу ищеек? Я отыскиваю их точно так же, как это сумеете делать вы. Сейчас я намереваюсь рассказать вам подробно, каким путем я их привлекаю и чем удерживаю.

ВАШЕЙ ИЩЕЙКОЙ МОЖЕТ БЫТЬ КАЖДЫЙ

Весь этот процесс начинается для меня со следующего вопроса: кого я знаю из тех, кто был бы готов получить свои 25 долларов за то, что пришлет мне готового покупателя? Ни с кем из Рокфеллеров я не знаком, но знаю кое-кого, кто зарабатывает очень изрядные деньги, однако не в состоянии вспомнить ни одного из знакомых мне людей, который не был бы рад положить в карман лишние 25 долларов за то, что прислал мне клиента. Однажды я платил деньги нейрохирургу, делающему операции на мозге, у которого самая важная финансовая проблема состоит в том, куда складывать деньги. Есть среди моих ищеек и несколько священнослужителей, которые прислали мне много клиентов и получили за каждого свои 25 долларов.

Когда я заключаю сделку и клиент забирает свою машину (все это будет рассматриваться подробно в отдельных главах), то последнее, что я делаю, когда он выезжает от нас, – кладу ему в перчаточный ящик автомобиля пачку своих визиток, а также бумажку, где объясняется, как я поступаю со своими ищейками. Через несколько дней, когда он получает мою открытку с благодарностями, к ней прилагается еще одна пачечка моих визитных карточек. Теперь недавний клиент становится ищейкой. Кроме всего прочего, он также попадает в мой список рассылки. По меньшей мере раз в год он получает от меня письмо, куда входит вышеописанный комплект по вербовке ищеек, – в качестве напоминания, что мое предложение по-прежнему остается в силе.

Разумеется, довольный и удовлетворенный клиент – это прекрасный источник очередных продаж. Если сделка со мной оказалась достаточно хорошей для него, то она должна быть ничуть не хуже для его друзей и родственников – так он себе мыслит. Это справедливо применительно ко всякому человеку. Но когда я обнаруживаю, что мой клиент принадлежит к разряду лидеров и является тем человеком, к которому прислушиваются другие, то прилагаю дополнительные усилия, чтобы сделка показалась ему особенно благоприятной и чтобы я мог потом привлечь его в качестве ищейки.

Если я встречаюсь с человеком, который является начальником большого цеха, директором приличной фирмы или президентом местного отделения профсоюза, то понимаю, что имею дело с тем, кто в очень большой степени влияет, скажем, на других чиновников своего профсоюза, равно как и на его членов. Это уже настоящий политик. Он разговаривает с множеством народу и очень хочет понравиться им всем, чтобы те проголосовали за него, когда

подойдет время выборов. В некотором смысле он находится точно в такой же ситуации, в какой пребываем мы с вами. Он тоже своего рода торговец, но только в своей сфере, и продает исключительно самого себя, что на самом деле является и нашим занятием независимо от того, насколько хороши наши продукты и каковы цены на них, – мы ведь тоже продаем не столько товары, сколько себя.

Когда я работаю с человеком вроде этого, то осознаю, что он окупит дополнительные усилия, поскольку если я отнесусь к нему хорошо, то он потом замечательно поработает на меня. Коль он сочтет сделку со мной выгодной, то потрудится на меня, поскольку тем самым будет трудиться и на себя. Он попытается предоставить своим сторонникам возможность заключить хорошую сделку, а поэтому будет посылать их ко мне, чтобы я мог сделать для них то же, что раньше сделал для него. Если вы правильно действуете в такого рода ситуации, то извлекаете из нее просто фантастические результаты. Это все равно, что протягивать свои щупальца сразу в сотнях самых разных направлений.

Иногда люди, присылающие мне клиентов, не хотят брать у меня за это деньги. Их это смущает по целому ряду причин. В отдельных случаях они по-настоящему благодарны мне за то, что я хорошо и выгодно продал им машину, а поэтому думают, что я уже достаточно сделал для них, и рады прислать ко мне других покупателей. Некоторые из таких людей даже возвращают мне чек на 25 долларов, когда я отправляю его в их адрес. Если они так поступают, я немедленно звоню и приношу извинения за действия, которые показались им неприятными. Но, как вы можете догадаться, такое случается не очень часто, потому что 25 долларов – это 25 долларов.

При оплате наличными порой возникают некоторые проблемы. Кое-где это даже противозаконно. Я не юрист, и не знаю всех этих нормативных актов в полном объеме. Но я точно знаю, что в очень многих местах вы в любом случае можете вручать людям скромные подарки или предоставлять им бесплатное техобслуживание там, где не вправе вручить им наличные деньги. Не хочу давать никаких рекомендаций, которые могут заставить вас нарушить закон, но если вы хотите иметь эффективных ищеек, а платить им наличными не можете, то должны сами придумать, как рассчитываться с ними законным путем в том районе и в той сфере, где занимаетесь бизнесом вы.

А вот что действительно необходимо при разработке большой и эффективной системы ищеек, так это сделать таким образом, чтобы она попросту окупалась. Я установил, что 25 долларов или их эквивалент – это минимальная сумма, которая производит впечатление на большинство людей. Уменьшите эту сумму и у вас будут только лишние хлопоты но никаких лишних сделок. Но, с другой стороны, мне не хочется, чтобы люди испытывали чувство вины из-за того, что я плачу им за предоставленную мне услугу. Я хочу, чтобы они чувствовали себя вознагражденными, и хочу, чтобы они чувствовали себя обязанными мне, но не хочу, чтобы они считали себя виноватыми. Впрочем, большинство из них этого и не чувствует, так что особо большой проблемы здесь нет.

КАК ПЛАТИТЬ, ЕСЛИ ОНИ НЕ ХОТЯТ НАЛИЧНЫХ

Когда люди говорят мне, что не хотят оплаты наличными за то, что прислали мне клиентов, я подхожу к ним по-иному. Если кто-либо пришел ко мне с подачи ищейки, я непременно звоню такой ищейке, благодарю этого человека и сообщаю, что собираюсь отправить по почте причитающийся ему чек на 25 долларов. Если он сообщает, что не вправе принять эти деньги из-за особых правил, действующих в его фирме, или по какой-то иной причине, я говорю ему, что хотел бы сделать для него что-нибудь иное, но непременно приятное. После этого я связываюсь с хорошим детройтским рестораном, где хорошо знаком с руководством. Я прошу их послать моей ищейке открытку, точнее, пригласительный билет, позволяющий тому прийти вместе с женой в качестве моих гостей и отобедать. Или, если это человек из разряда тех, кому подобное приглашение может не понравиться, я посылаю ему записку, информирующую его, что он может пригнать, свою машину в наш пункт техобслуживания, где ему сделают некоторые работы бесплатно.

Я подсказываю вам эти идеи как способы легального действия в ситуациях, когда платить наличными нельзя или когда имеют место другие проблемы, которые могут препятствовать вам расплатиться со своими ищейками звонкой монетой. Однако по большей части я установил,

что, если посылаю кому-то чек на домашний адрес, то никаких проблем не возникает.

Далее, я понимаю, что в некоторых сферах считается неэтичным вознаграждать ищeyку денежным путем, но это еще не причина, чтобы не использовать их. Менеджеры, ведающие продажами, постоянно рассказывают мне, что если они в состоянии убедить своих торговых агентов, чтобы те просили клиентов рекомендовать их своим друзьям и знакомым, то объем вырученных денег заметно растет. Давайте поговорим об этом поподробнее.

Когда вы просите клиента при случае порекомендовать вас, то фактически делаете ему приятное. И вот почему. Большинству людей нравится помогать другим; им доставляет удовольствие подсказать кому-то о возможности заключить отличную сделку или пообщаться с хорошим торговцем. Если вы отнесетесь к таким людям правильно, то они будут просто счастливы рассказать о вас своим друзьям. А если потом этот друг тоже совершает у вас покупку, это дает первому клиенту приятное чувство того, что он еще и смог помочь своему хорошему другу. Кроме того, почти каждый нормальный человек испытывает потребность протрубить там и тут о своих успехах.

Когда человек имеет возможность похвастаться хорошей сделкой, которую он заключил, то тем самым эта его потребность оказывается удовлетворенной. А когда еще и друг совершает покупку по его рекомендации, то указанное событие дополнительно укрепляет уверенность таких людей в том, что они в свое время сами сделали правильный выбор.

Давайте посмотрим на это с другой колокольни: ведь мы с вами действуем точно так же применительно к людям, которые нравятся нам: рассказываем о нашем враче, дантисте, парикмахере или маляре. Вот почему я не вижу оснований для колебаний, когда нужно попросить другого человека помочь вам в расширении вашего бизнеса. Ведь из этого извлекаете пользу вы оба.

СДЕЛАЙТЕ ТАК, ЧТОБЫ ВАШ ПАРИКМАХЕР ГОВОРИЛ О ВАС

Один из моих любимых источников ищеек – парикмахеры. Они много разговаривают со своими клиентами – некоторые люди уверены, что даже слишком много. В любом случае каждый раз, когда мне нужно постричься, я обращаюсь в другую парикмахерскую, расположенную в нашем районе или неподалеку. Тем самым я в состоянии вращаться в широком кругу парикмахеров и вербовать их, а одновременно более или менее равномерно поддерживать их бизнес

Обычно я начинаю общение с парикмахером тем, что приношу ему небольшой значок вроде жетона с булавкой, который подготовила для меня местная художественная студия. Это прямоугольник с броской надписью, которая гласит: *СПРОСИ У МЕНЯ О САМОЙ ЛУЧШЕЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ СДЕЛКЕ В ГОРОДЕ*. Я дарю этот жетон парикмахеру, разъясняю свою систему платежа по 25 долларов за живого покупателя и оставляю пачечку своих визиток.

Обратите внимание, что на этом жетоне не упоминается слово «Шевроле». На самом деле я, кроме всего прочего, прошу данного специалиста по прическам опрашивать прочих его клиентов, которые тоже торгуют автомобилями, только других марок, и выяснять, платят ли они те же 25 долларов, которые предлагаю я. Я прошу его также брать визитные карточки и у этих торговцев.

Тем самым, когда кто-то замечает на парикмахере мой жетон и начинает интересоваться деталями, моя ищeyка может задать вопрос: а какого рода машину они хотят? Если ему ответят: «Бьюик», – у него есть визитка того, кто торгует «Бьюиками». Аналогично бывает в случае «Фольксвагена», «Форда» или любой другой фирмы. Я вовлекаю человека в бизнес, который позволяет ему заработать кучу лишних денег, если он действительно хочет потрудиться. И я тоже получаю в этом бизнесе свою долю, а может быть, и больше, чем ту долю, которая мне причитается.

Как я уже упоминал, таким образом я поступаю со многими парикмахерами. Точно так же я действую и со всеми другими, с кем мне приходится иметь дело. Это не означает, что я раздаю свои жетоны всем и каждому. До сих пор я использовал их только в общении с парикмахерами. Но вас бы удивило, кто, оказывается, готов работать с вами за эти 25 долларов.

К примеру, в нашем районе имеется крупная фирма-производитель медикаментов и прочей фармакологии, и в ней работает куча врачей. В числе моих ищеек есть несколько

врачей-сотрудников этой фирмы, и они принадлежат к числу наиболее продуктивных из всего моего обширного перечня специалистов этого розыскного жанра. Они прекрасно зарабатывают на своих основных рабочих местах, но трудятся бок о бок с теми, кто тоже получает хорошие деньги, разговаривают с массой других врачей и больничным персоналом, а все эти люди часто владеют несколькими автомобилями.

Помимо этого, они еще участвуют во множестве разного рода совещаний, съездов и симпозиумов, где сталкиваются с другими врачами и людьми своего круга. А медицина – это большая и процветающая отрасль экономики. И данный факт, плюс то, что врачи представляются, по меньшей мере, столь же склонными заработать лишние деньги, как и всякие другие люди, приносит мне массу дополнительных сделок.

Среди самых важных источников, откуда ко мне приходят ищейки, могу назвать банки, финансовые компании и кредитные союзы. Я говорю в первую очередь о людях, от которых зависит предоставление ссуд, необходимых многим покупателям для приобретения новых машин. Эти заимодавцы сами не очень-то хорошо оплачиваются. На самом деле им платят, я бы сказал, весьма скудно, если учесть тот факт, что они работают в сфере финансов и через их руки проходит масса денег, попадающих другим. Поэтому они рады дополнительному заработку, исходящему от меня, – по 25 долларов за голову.

Пойдем дальше. Иногда я выписываю фамилию, фигурирующую на чеке или на документе, разрешающем предоставление ссуды, который приносит мне клиент, когда покупает у меня машину. После заключения сделки я звоню этому человеку, работающему в банке или в другом кредитном учреждении, и говорю ему, что я как раз тот парень, который только что продал Элу Робинсону машину марки «Монте-Карло», и что я был бы рад наладить деловые отношения с ним лично и его организацией. Для начала я хотел бы пригласить его на обед. Не имеет значения, в каком районе он предпочтет отобедать. Скажу вам, что мне частенько случается прямо в тот же самый день отправиться в названный им район, и мы организуем там свидание в лучшем ресторане, который можем найти в этой округе. А почему бы и нет? Ну и что, если я заплачу за этот обед 25 или даже 50 долларов?! Это ведь деловой расход, а, кроме того, если я получу от данного посещения ресторана одну лишнюю продажу, то уже хорошо заработаю на нем.

Когда я встречаюсь с этим финансистом в ресторане, то рассказываю ему за столом, о чем, собственно говоря, идет речь. Я не премину упомянуть, что уплачу вознаграждение в размере 25 долларов за каждого клиента, который купит у меня машину и принесет мне визитную карточку с его фамилией на обороте. Или же он может просто посчитать для себя удобнее позвонить мне и сообщить, что, мол, посылает мне такого-то и такого-то.

Я рассказываю своему новому знакомому из кредитно-банковской сферы, сколь велики мои обороты, чтобы он понял, как обширен круг клиентов, удовлетворенных мною. Он также узнает от меня, что обычно я в состоянии перебить условия сделки любого другого торгового агента. Впрочем, часто именно знакомство с финансистом позволяет мне переиграть другого торговца и перехватить у него продажу.

Позвольте мне объяснить, как это происходит. Предположим, что в тот банк приходит клиент с заказом на машину, которую он хочет купить у другого дилера. Этот без пяти минут покупатель просит о предоставлении займа. Чиновник, ведающий данным вопросом и одновременно являющийся моей ищейкой, смотрит на итоговую сумму указанной сделки, просит извинения, проходит в соседнюю комнату и звонит мне. По телефону он быстро рассказывает, что за машину покупает этот человек, какие там дополнительные прибабасы и какова цена. Я быстро прикидываю, что могу сделать, чтобы перебить эту цену. При этом я стараюсь прийти к цифре, которая будет долларов на 50 ниже того, что данный покупатель собирается уплатить в том месте, где он покупает машину у другого агента.

Отлично, а теперь предположим, что я действительно в состоянии позволить себе цену, которая на 50 долларов ниже затребованной у данного клиента. Я сообщаю об этом чиновнику по предоставлению ссуд и даю ему знать, что у меня есть нужная машина и я могу продать ее прямо сейчас. Он возвращается в свой кабинет и сообщает клиенту, что есть торговый агент (то есть я), готовый предложить ему практически точно такую же машину за цену, которая меньше на целых 50 долларов. Если цена ниже всего на 25 долларов, потребитель может подумать, что

игра не стоит свеч и ему нет смысла приходить ко мне. В конце концов, он мог оставить у другого торгового агента задаток – скажем, 10 долларов или даже 20. Но когда речь идет об экономии 50 долларов, клиент может позволить себе и потерять уплаченный задаток. При меньшей разнице он, скорее всего, придет к выводу, что не стоит лишних беспокойств приходить ко мне и смотреть, какую именно машину я предлагаю.

Кроме того, на этого покупателя оказывается дополнительное воздействие: ведь банковский чиновник, ведающий предоставлением займов, тоже рассчитывает получить свои 25 долларов за то, что прислал ко мне данного клиента. Поэтому он очень заинтересован рассказать потенциальному покупателю машины максимум возможного по поводу того, насколько я надежный дилер, отличный человек и тому подобное.

Едва закончив беседу с банковским служащим, я тут же нахожу в ведомости наших складских запасов машину которая максимально близка к той, что хочет купить тот парень, а лучше всего в точности ее, если такая у нас имеется или же я могу быстро попросить ее у другого дилера. Я поручаю сервисной службе по-быстрому помыть ее, пропылесосить и подготовить к поставке. Мне заранее известно, что в тот момент, когда этот свежий клиент зайдет, у него уже будет разрешение на кредит, в точности равный той сумме, которую он должен внести за данную машину.

Для того чтобы сделать упомянутого банковского чиновника своей ищейкой, я должен быть убежден, что его должность позволяет посылать в мой кабинет тех клиентов, которых иначе мне бы не удалось заполучить никаким иным путем. Он организует мне продажу, которая фактически уже была в руках другого торговца. В итоге этот финансист помог и клиенту, нуждающемуся в ссуде, сэкономив ему 50 долларов, а также заработал 25 долларов себе в карман и предоставил мне возможность заключить сделку, которая иначе была вне пределов моей досягаемости.

Даже с учетом оплаты ищейки и той скидки, которая предоставлена мною покупателю, я все равно получу какие-то свои комиссионные. И даже в том случае, если сам я заработаю на этой операции всего лишь 50 долларов, это все-таки 50 долларов, которых иным путем мне бы не удалось положить в свой бумажник.

Это те деньги, которые я буквально как бы нашел, – они просто прилетели с неба прямиком ко мне в карман. Подумайте об этом. Подумайте о том, как я создаю для себя дополнительные заработки. И подумайте, каким образом вы можете проделывать нечто подобное в своем бизнесе.

Вот еще несколько других способов и мест, где я нахожу людей, которые работают для меня в качестве ищек. Всякий раз при покупке бензина или автомобильного масла я пытаюсь поговорить с сотрудниками заправки или станции техобслуживания, особенно с теми, кто занимается еще и ремонтом. Эти люди видят массу машин, которые нуждаются в замене.

Когда к ним подъезжает человек на машине, требующей дорогого и обширного ремонта, скажем, стоимостью в 500 долларов или около того, – то он уже не очень далек от того, чтобы начать размышлять по поводу приобретения новой машины вместо того, чтобы чинить старую. Если он под воздействием уговоров сотрудников сервиса решает, что пока воздержится от ремонта своего драндулета, то этот человек уже, пожалуй, начинает размышлять о покупке нового автомобиля. Тут могут понадобиться всего словечко или два от человека, который работает на ремонтном посту, чтобы внедрить потенциальному покупателю в голову мысль прийти и потолковать со мной, держа в руках одну из моих визиток.

Если клиент не собирается отказываться от намеченного им ремонта, ничего страшного не происходит; если же ищейка пришлет его ко мне и заработает свои 25 долларов, то она получит деньги, которые иначе ей бы нигде не достались.

Среди наилучших мест для вербовки ищек следует назвать службу буксировки дефектных автомобилей и у мастерские по кузовным работам. Они видят массу машин, которые разбиты и непригодны для ремонта.

Владелец такого автомобиля определенно намеревается купить новую машину, причем есть большие шансы, что он получит хороший чек от страховой компании. Люди, которые работают в сфере рассмотрения претензий на получение страховки в случае аварий и дорожно-транспортных происшествий, а также в тех местах, где торгуют страховыми полисами

на автомобили, тоже годятся в качестве ищеек, поскольку и они многое знают об автомобилях, пришедших в негодность. Я пытаюсь контактировать со всеми этими людьми, поскольку для меня они являются превосходным источником дополнительных оборотов.

ИЩИТЕ СОБСТВЕННЫХ ИЩЕЕК

Однако и после того как вы вступили в контакт с ищейкой и рассказали этому человеку, как и за что вы платите, а также оставили ему свои визитки, все равно нужно продолжать время от времени общаться с ним. Когда дела в офисе идут не блестяще и у вас есть недоиспользованное или просто пустое время, я предпочитаю пройтись по своей картотеке ищеек, чтобы просто посмотреть, кто до сих пор не прислал мне ни единого клиента. Затем я позвоню ему, освежу знакомство и спрошу, почему получается, что я уже давненько не посылал ему чеков на 25 долларов. Наверное, он меня просто забыл. Если речь идет о свежих, неопытных ищейках, у них еще могло не войти в привычку рекомендовать окружающим покупку новой машины у меня.

Некоторые из моих ищеек посылают мне постоянный поток потенциальных клиентов, поскольку нюхом чувствуют возможности всякий раз, когда те появляются. Других надо подталкивать, особенно на начальной стадии взаимоотношений, а иногда и долго после нее. Вопрос в том, насколько легко или трудно данному человеку выработать у себя привычку реагировать на благоприятную ситуацию, позволяющую ему заработать от меня лишние 25 баксов. Каждому нужно время для выработки новых привычек, но каждый может их выработать и закрепить. Мне нужно потратить определенные усилия, чтобы образовать у человека чутье на тех, кто может принести как мне, так и самой ищейке дополнительные деньги.

Я продолжаю искать подходящих лиц все время, поскольку научился, – если хотите, выработал у себя привычку – интересоваться людьми везде, где бы я ни был, и всегда, когда для этого есть возможность. Я отправляюсь в клуб укрепления здоровья, чтобы после работы до седьмого пота потрудиться там на снарядах, – и можете быть уверены, что и человек, обслуживающий раздевалку, и массажист знают, чем я занимаюсь, и имеют под рукой парочку моих визиток. Я не строю на это больших расчетов и получаю дополнительных клиентов от разных членов клуба здоровья и без помощи вышеуказанных ищеек. Но нужно всегда следить за возможностями, а ведь иногда подворачиваются такие ситуации, которых вы не могли предвидеть заранее.

Рассмотрим, к примеру, следующую ситуацию. Однажды после обеда мне позвонил человек, который хотел узнать цену одной модели. Существует, вероятно, столько же способов реагировать на такого рода звонок, сколько существует торговых агентов. Я обычно отношусь к подобному звонку всерьез и указываю по телефону нормальную цену.

Некоторые торговые агенты приводят в ответ настолько заниженную цену, что звонящий просто обязан зайти, даже если потом оказывается, что данный агент не в состоянии поставить машину за такую цену. Мы называем этот подход «ловлей на живца», – когда клиенту демонстрируют нечто манящее, но недостижимое. Некоторые торговцы называют этот метод «прицеливанием ниже яблочка» – покупателю пудрят мозги, назначая пониженную цену, которая возрастет к моменту заключения сделки. В любом случае данный прием предназначен для того, чтобы каким угодно путем отвлечь потенциального покупателя от покупки в другом месте.

Затем происходит вот что. Тот человек приходит, и торговец пытается переключить его на другую модель, другие варианты комплектации или еще что-нибудь, а если ему это не удастся, агент говорит, что менеджер по продажам, увы, не утвердил ранее предложенную им по телефону низкую цену и угрожал просто удержать с него некоторую сумму в качестве компенсации.

Я не одобряю подобную практику и думаю, что такого же мнения придерживаются другие настоящие торговцы. Это плохой бизнес, поскольку потребитель чувствует себя обманутым даже в том случае, если купил от вас. А коль покупки не случилось, он тем более оценивает вас как своего рода жулика. А вам уже известно, что это означает: по меньшей мере, 250 человек будут оповещены, насколько вы плохой человек.

Когда мне звонят по телефону, то я, повторяю, указываю нормальную цену. Мы

поговорим по поводу диапазона цен в данном бизнесе не здесь, а в другой главе. Но хотелось бы прямо сейчас сказать, что у торгового агента существует очень широкая вилка цен, которыми он может оперировать перед потенциальным покупателем, поскольку имеются десятки сходных моделей, множество разного дополнительного или необязательного оборудования, а также другие факторы, которые создают сотни или даже тысячи всевозможных сочетаний, у каждого из которых своя цена.

Разумеется, когда мне поступает такого рода телефонный звонок, я тоже испытываю желание назвать звонящему цену, которая понудит его прийти. Если он напрямую не упоминает кондиционирование воздуха, колесных дисков, изготовленных из легкого магниевого сплава, и стерео кассетный магнитофон с радиоприемником, или, скажем, ультракоротковолновый приемопередатчик, я не назову ему цену, которая бы включала все эти дополнительные навороты на машину. Я даже не хочу, чтобы с ним шел разговор по поводу этих довесков, поскольку желаю назвать такую цену, которая достаточно низка, но, тем не менее, допустима и достижима, так что я смогу на самом деле предоставить ему такую машину за такую цену.

Кроме того, в такой ситуации мне хочется разговаривать с данным собеседником достаточно долго с целью выяснить, обращался ли он уже к кому-либо, а также узнать, чем он зарабатывает на жизнь, чтобы я мог понять, насколько легко или трудно будет организовать для него кредит. Мне также хочется знать, во сколько обойдется мне и моему дилеру продажа машины этому клиенту, даже если уровень нашего дохода будет самым минимальным или вообще указанная продажа будет сделана в убыток.

ДАРМОВЩИНА, КОТОРАЯ СРАБОТАЕТ НА ВАС

Так уж оно получается: может оказаться, что я вполне готов отказаться от своих комиссионных за сделку и даже доплатить своему дилеру то, что ему причитается, если потенциальный клиент выглядит человеком, которому есть смысл продать машину ниже ее цены. Давайте рассмотрим такого человека. Он совершенно точно формулирует, чего именно хочет от своей машины. Я легко обнаруживаю, что он уже имел дело с другими дилерами, долго торговался с ними, а теперь приводит мне самую низкую цену, какую только ему назвали. Получается, что я могу перебить ее, только потеряв деньги, точнее, изъяв их из собственного кармана.

У меня действует договоренность с дилером, что если кто-то по-настоящему важен для нас, важен до такой степени, когда имеет смысл продать ему с убытком, то я могу сделать это, коль предварительно получу на то соответствующее разрешение, а затем выложу из собственного кармана все, что ниже дилерской стоимости, раз уж я действительно решил продать машину по настолько невысокой цене.

Вам хорошо понятно, что это вовсе не та ситуация, в которую мне хочется попадать слишком часто. Продавая автомобили, я предпочитаю зарабатывать себе и деньги и друзей. Но иногда клиент может оказаться настолько важным, что для меня есть смысл предложить ему машину себе в убыток, и дилер тоже готов, чтобы автомашина ушла к клиенту без всякого дохода для него лично. В любом случае хотя бы деньги крутятся и складские запасы уменьшаются. Но и дилер тоже должен четко видеть причину отказа от прибыли.

В типичном случае, а таких случаев бывает вовсе не так уж много, человек, обратившийся к нам, оказывается, к примеру, председателем отделения профсоюза на большом заводе по производству комплектующих для автомобилей «Шевроле».

Это означает, что он располагает большущим влиянием на множество людей, которые регулярно пользуются машинами и в основном покупают «Шевроле», – по целому ряду очевидных причин, включая тот факт, что иногда на паркингах тех фирм, где выпускаются автомобили, не особенно доброжелательно смотрят на автомобили других производителей. Может, это не очень любезно, но так уж устроена жизнь. Поэтому такой профсоюзный босс звонит и начинает сразу же с очень низкой цены. Я сообщаю ему, насколько потрясающей скидки он добивается, да он и сам это отлично знает.

Затем я прошу его не отсоединяться и договариваюсь с менеджером насчет возможности согласиться на цену, которая будет нам в убыток. Я получаю согласие своего руководства и привожу клиенту цену, которая на 50 долларов ниже дилерской стоимости. Когда он слышит эту цену, то знает, что я перебил любое иное из возможных предложений, поскольку этот

человек владеет цифрами и может догадываться, что в данной конкретной сделке я готов пойти на убытки. Поэтому он приходит к нам в офис, понимая, что я не стану продавать ему машину с разным дополнительным оборудованием, которое может поднять цену, и особенно хорошо понимая, что наша прибыль в данной сделке не то что мала, но вообще отсутствует. Итак, он забирает машину за цену, которую я ему назвал, а я еще и должен отдать дилеру 50 долларов моих собственных денег.

Что происходит теперь? За 50 долларов (не считая тех комиссионных, которых я, разумеется, за данную сделку не получил) я нашел себе ищейку, которая раструбит кругом о выгодной покупке, совершенной им, и расхвалит меня и моего дилера по всему профсоюзу, да и не только – на всем заводе и среди всех соседей, знакомых и т. д. Он будет рассказывать обо мне приятелям по игре в шары, в гавани, где держит свою яхту, и везде, куда бы он ни отправился.

Разумеется, когда он уезжает на своей новой машине, то обязательно также получает пачку моих визиток и напоминаловку о том, что я плачу 25 долларов за каждого реального покупателя, которого он мне пришлет. Но даже и без этих денег он стал бы посылать как мне лично, так и в нашу дилерскую фирму массу потенциальных клиентов, причем их число вполне достаточно для того, чтобы более чем перекрыть те деньги, которые мы на нем потеряли.

Хотя у многих людей есть склонность хвастать тем насколько дешево они купили свою машину, те, кто слышит рассказы нашего профсоюзного начальника, вероятно, не рассчитывают купить столь же удачно, как это удалось ему. И, признаюсь честно, никто из них и не купит себе авто за такую цену. Мой дилер вправе рассчитывать на честную прибыль, а я вправе рассчитывать на честные комиссионные. Мы не для того занимаемся бизнесом, чтобы транжирить деньги или помогать кому-то. Но иногда продать себе в убыток оказывается просто самым лучшим способом расширить объем продаж и увеличить прибыль,

Если я получу от указанного клиента всего одного хорошего покупателя, то я уже верну с избытком то, что потерял, когда продал ему машину за бесценок. Точно так же произойдет с моим дилером. На самом деле в результате потери тех 50 долларов, на которые я занизил ему цену, ко мне может прийти десяток, а то и больше настоящих покупателей. И прошу не забывать, что эти 50 долларов представляют собой расходы на ведение бизнеса, которые я вычитаю из налоговой базы, когда готовлю налоговую декларацию, так что реально это обойдется мне всего в 25 долларов.

Очень много раз вам приходится иметь дело с полицией, шерифами или пожарниками, предлагающими купить специальные талоны, выручка от которых идет на их социальные цели. Даже почтальоны кое-где навязывают такого рода талоны. Я уверен, что у вас хватает здравого смысла по многим причинам не отталкивать таких людей, особенно, если вы бизнесмен.

Но я обнаружил, что из них вдобавок можно сделать первоклассных ищеек. Когда мне подворачивается случай, я непременно покупаю у них талоны, помогая их конторам, а затем предлагаю им пакетик моих визиток и рассказываю о своей стратегии с 25 долларами. То же самое срабатывает и в случае благотворительных организаций. Когда их сотрудники приходят и продают рекламные страницы в своих публикациях, где рассказывается об их добрых делах, я всегда откликаюсь положительно. Но я никогда не даю им рекламные тексты типа: *НАИЛУЧШИЕ ПОЖЕЛАНИЯ ДОРОГОМУ ДРУГУ* или *ОТ ВАШЕГО ПРЕДАННОГО ДРУГА*. Моя реклама всегда выглядит немного иначе: *НАИЛУЧШИЕ ПОЖЕЛАНИЯ ОТ ДЖО ДЖИРАРДА, «МЕРОЛЛИС ШЕВРОЛЕ»*. Я посылаю целую пачку своих визиток человеку, который настойчиво ходатайствовал по поводу данной рекламы. И, если у меня есть время, то я непременно хожу на их мероприятия, поскольку это хорошее место, чтобы встретиться с широким кругом людей и рассказать им, чем я занимаюсь и как зарабатываю на жизнь.

Я знаю, как много других профессионалов, включая зубных врачей и лиц, предлагающих страховые полисы, поступают точно так же. И это лишний раз доказывает, что такого рода действия являются хорошим способом расширить свой бизнес.

Каждый человек, который по роду занятий повседневно беседует с другими людьми, может послужить вам отличной ищейкой. И особенно помните о людях, которые традиционно зарабатывают не особенно много денег, – вроде тех банковских сотрудников, которые ведают вы делением кредитов. Им не только не платят больших денег, но они в своей деловой жизни

даже редко имеют возможность пообедать за чужой счет или получить какие-либо подарки. Именно по этой причине я никогда не забываю приглашать подобных людей в ресторан или в хорошее кафе. Они прекрасно запоминают такого рода приглашение. Для них большое событие, когда вы ведете их в то место, которое они действительно не могут себе позволить, и тратите там на них 10 или 15 восполнимых долларов, которые потом снимаете с суммы, облагаемой налогом.

Иногда я делаю для них и что-либо другое. Прежде чем пойти встретиться с таким человеком, я кладу на заднее сиденье своей машины бутылку виски «Кроун Ройал» емкостью никак не меньше полгаллона (чуть менее 2 л). В наших краях эту марку многие считают одной из лучших. И вот после того как гость выходит из моей машины и мы прощаемся, я протягиваю руку назад, достаю бутылку и говорю: «Послушай, Гарри, мне кто-то дал эту бутылку, а я не особенный поклонник канадского виски, поэтому хотел бы уточнить, не придется ли она по вкусу тебе, а?». Можете держать пари на любую сумму, что Гарри позволит мне уговорить его взять эту бутылку, и каждый раз, когда он вечером будет наливать себе в стакан немного виски из этой здоровенной бутылки, то вспомнит мои имя и фамилию, вспомнит, чем я зарабатываю на хлеб и что могу сделать для него, а он – для меня.

Я слышал, как другие торговые агенты иногда жалуются на ищеек, особенно, когда впервые начинают использовать их. Один парень сказал мне: «Я начал раздавать визитки месяц назад, а пока мне от этого не досталось ни единого клиента». Мой ответ всегда одинаков: «Сохраняй терпение. Ты посадил семена. И продолжай их сажать. Урожай будет, причем изрядный». Как я уже упоминал, в последний год торговой деятельности мне удалось продать только через посредство ищеек около 550 машин. Многие торговцы были бы счастливы, если бы им удалось в целом продать за год такое количество. А ведь я понятия не имею, скольким клиентам я продал машины благодаря словам, которые переходят из уст в уста, а начало им положили те визитки, которые я передал одной из ищеек. Цепочка бесконечна, если только вы ее подпитываете. А затраты почти нулевые, поскольку их с лихвой перекрывают дополнительные сделки.

Уплатив 25 долларов, вы можете сделать сотни долларов, но только нужно на самом деле платить их, если вы хотите заработать.

Глава 11 ЗНАТЬ, ЧТО ВЫ ДЕЛАЕТЕ, И ПОЧЕМУ

Один из самых банальных и избитых лозунгов, которые вы слышали в былые времена при обучении продажам, а возможно, он в ходу и сейчас, таков: *планируй свою работу и работай по своему плану*. Я, по крайней мере, слышал его сотни раз. И уверен, что у каждого, кто занимается автомобильным бизнесом и кто старше определенного возраста, он звучал в ушах примерно столько же раз, – во всяком случае, никак не меньше. Его принято цитировать так часто и это делают столь многие, что он вошел в анекдоты и сам уже стал наполовину шуткой.

Но позвольте мне сообщить вам кое-что, чему я научился за долгие годы, проведенные в автобизнесе. Это самый лучший совет, который вы можете получить. Проблема с указанным лозунгом в том, что он слишком остроумен и афористичен, а повторяют его настолько часто, что он по существу утратил свой смысл.

Но на самом деле заложенная в него мысль – это, повторяю, по-прежнему лучший совет, который вы можете получить. На самом деле в нем говорится о двух разных вещах. Одна из них заключается в том, что вы должны держать под контролем себя и то, чем вы занимаетесь.

Это означает, что вы действуете, не занимаясь ловлей шансов и не рассчитывая на цепочку благоприятных событий, – вроде того, как кто-то ценный нечаянно зайдет через дверь на место вашей работы в тот момент, когда именно вы окажетесь первым в очереди поджидающих торговых агентов.

Вторая половина вышеуказанного лозунга говорит, что если вы предвидите правильные ходы, которые нужно сделать, и действительно делаете их, то они позволят вам заработать деньги.

Я уже говорил о визитных карточках, письмах клиентам, ищайках и телефонных звонках. Но я не особенно много останавливался на том, что составляет основной предмет наших размышлений в процессе продаж. Очень мало было мною сказано о том, что и как говорить потенциальному покупателю, когда вы, наконец, оказываетесь лицом к лицу с ним.

Я планирую изрядно порассуждать на эту тему в последующих главах.

Но даже если вы не дочитаете до тех глав и ограничитесь лишь выполнением того, что я предлагал ранее, то уже все равно сумеете продать много любого товара, которым торгуете.

Это произойдет по нескольким причинам, но самая важная из них заключается в том, что к вам будет приходить много людей и они будут обращаться лично к вам, – иными словами, у вас будет больше потенциальных покупателей, с которыми можно будет разговаривать.

И даже если вы как собеседник и специалист по изложению достоинств своего товара и по окончательному заключению сделок находитесь всего лишь на среднем уровне, ваши показатели все равно будут куда лучше, чем раньше.

ЧТОБЫ ПРОДАВАТЬ БОЛЬШЕ, НЕ НАДО УМЕНИЯ ЛУЧШЕ НАВЯЗЫВАТЬ ПОКУПАТЕЛЮ СДЕЛКУ

Вспомните, что мы говорили по поводу высаживания семян и уборки урожая, по поводу заполнения и высвобождения кресел на колесе обозрения. По сути дела мы говорили о шансах и о вероятности успеха в коммерческой деятельности. Теперь вы уже никоим образом не должны сомневаться, что даже если в ситуациях беседы с покупателями лицом к лицу вы будете действовать точно таким же образом, как это было до сих пор, то все равно будете продавать намного больше, коль у вас станет намного больше подобных ситуаций. Мы ведь говорим теперь не о чем ином, кроме как о количествах.

Я смертельно серьезен. Если каждый день к вам будет являться вдвое больше народу, то вы будете продавать вдвое больше товаров по сравнению с прежними показателями. Если в норме вам удастся довести до заключения сделки 50% ваших клиентов и к вам приходят два человека в день, то за этот день вы заключите одну сделку. Такова элементарная арифметика. Вам не нужно иметь университетский диплом или даже школьный аттестат, чтобы самому это вычислить. Но теперь давайте перейдем к числам чуть большего масштаба. Если вам удалось организовать, чтобы к вам ежедневно являлось четверо покупателей, и вы продолжите действовать с ними точно так же, как и раньше, то по-прежнему сможете реально продать только половине из них. Однако теперь это даст вам уже две сделки за день. Вы не больше и не меньше как удвоили свой доход.

Вам кажется, что я пытаюсь немного развеселить вас. Но я, как уже говорилось выше, смертельно серьезен. Просто остановитесь и подумайте, сколько времени вы проводите, не делая абсолютно ничего, кроме как ожидая человека, который зайдет в двери или который позвонит вам. Очень возможно, что до сих пор вы полагали такие методы приемлемыми. Может быть, вы пришли к выводу, что ваши прежние действия – это тот максимум, на который вам можно рассчитывать, разумеется, исключая удачу и везение. Наверное, вы бывали безумно рады и вас буквально обдавало жаром, когда все у вас получалось, когда в двери потоком валили потенциальные покупатели, и каждый, кто заходил, покупал вдвое больше, чем обычно. «Ого! – говорили вы. – Если б я только мог удержать эту ситуацию!»

Что ж, позвольте мне сказать вам следующее: вы можете не просто удержать, но и улучшить ее. Наверняка можно поставить дело так, чтобы побеседовать с вами приходило куда больше народу. И даже если они будут покупать с той же частотой и в том же количестве, как прежде, вы будете постоянно на взводе по сравнению с вашим обычным объемом продаж, вас будет всю дорогу окатывать жаром. Вопрос о том, как повысить свой «процент попаданий», – это совсем другая история, и позднее мы намерены рассмотреть ее тоже.

Но в действительности это не столь уж существенно, если вы хорошо справляетесь с первой половиной своей задачи, иными словами, если умеете добиться, чтобы через парадную дверь заходило больше людей, которые намереваются побеседовать с вами. А достичь этого можно, снова вернувшись к вышеуказанному лозунгу, который многие считают стертым и старомодным: планируй свою работу и работай по своему плану, – и действуя в полном соответствии с ним. Действуйте именно таким образом. Действуйте!

РАБОТАЙТЕ УМНО, А НЕ УПОРНО

Я не шучу. Этими словами я говорю лишь то, что способ, каким вы делаете свою работу, является решающим для ваших результатов каждый день. Я имею в виду, что вы обязаны – заметьте, я не говорю «должны» – каждое утро выделять некоторое время и принимать решения, что именно собираетесь делать сегодня. А затем должны делать это. Не поймите меня неправильно. Я вовсе не сижу здесь и не читаю проповедь о достоинствах упорного труда. Я не верю в упорный труд. Я верю в хорошую работу. Я верю в умную работу. Я верю в эффективную работу – работу, которая срабатывает.

Каждое утро я обдумываю, что намерен делать сегодня. Первое, что я при этом делаю, – проверяю свой ежедневник на предмет назначенных деловых свиданий, чтобы посмотреть, с кем я уговорился. Это может быть завтрак либо обед с сотрудником финансовой организации, ведающим кредитами. Это может быть встреча с одним из клиентов, который собирается купить новую машину, но перенес ранее намеченный разговор на сегодня. Очень хорошо, если организовать свою картотеку клиентов, которым вы уже продали машину, несколькими разными способами. Хорошо иметь их упорядоченными по фамилиям, чтобы вы могли найти кого-то конкретно. Но удобно иметь и другой комплект, рассортированный по дате, – так, чтобы, если кто-то купил у вас машину вчера, то он попадает в самый конец данного файла. Тем самым вы можете начать просматривать указанную картотеку с *первых* позиций и посмотреть, кому подошло время сменить машину.

Иногда в моменты, когда располагаю свободным временем, я звоню этим людям просто для того, чтобы напомнить: возможно, им хотелось бы зайти и побеседовать на тему новой машины. Особенно часто я делаю это в тех случаях, когда к нам на фирму поступают новые модели. Если я провожу подобный опрос своевременно и часто, то в моем ежедневнике оказывается много деловых свиданий, разбросанных по всему месяцу. Так бывает потому, что я всегда предлагаю собеседникам назначать конкретный день и время, когда они собираются зайти. Я не ограничиваюсь словами: «Сэм, пришли новые модели, и я надеюсь, ты заскочишь взглянуть на них». Я формулирую это иначе: «Забеги сегодня после обеда, Сэм, около четырех, ладно?». Если Сэм не может явиться в предлагаемое время, то он сам укажет мне момент, когда сможет зайти. И вот у меня образовалось еще одно деловое свидание. Я немедленно записываю его в книжку. У меня очень приличная память, но я никогда не доверяю ей.

Итак, я проверяю свой ежедневник и вижу, что сегодня после обеда у меня назначена встреча. Разумеется, я не могу предсказать, кто явится с улицы и обратится ко мне. Каждый день это делает масса народу. Я не удивляюсь, когда это происходит, поскольку практически все мои действия, совершаемые каждый и всякий день, нацелены на то, чтобы создать этот поток людей, направляющихся ко мне. Но, так или иначе, каждый день образуется незанятое время, и я хочу быть уверенным, что заполню его таким образом, чтобы указанный поток стал еще более мощным.

Поскольку моя программа рассылки почтовых отправок слишком обширна, чтобы я мог справиться с ней собственными силами, у меня есть люди, которые делают эту работу для меня. Но так стало лишь в последние годы.

В те времена, когда масштаб рассылки был еще не столь велик, я занимался ею самостоятельно, каждое утро отправляя определенное количество писем. Обычно я делал это в те моменты, когда разобрался со срочными делами и мне больше нечем было заняться. В такие периоды я хотел иметь возможность бросить любую свою деятельность, чтобы сразу же устремиться к следующему клиенту, заходящему в дверь, когда подошла моя очередь. Надписывание конвертов – это в такой ситуации самое безопасное занятие.

Если в тот момент, когда возникла необходимость пообщаться с новым клиентом, вы висите на трубке, то существует риск, что хорошему и многообещающему клиенту, с которым вы ведете сейчас живой разговор по телефону, придется сказать о необходимости прервать беседу и пообещать перезвонить позднее. А этого никто и никогда не хочет делать.

Когда я не занят прямыми обязанностями, я вожусь с почтой или делаю рутинные телефонные звонки. Может быть и так, что я занимаюсь каким-нибудь добрым делом или укрепляю отношения с коллегами, возможно, где-нибудь на задах нашей сервисной службы. (Я объясню позже, насколько важным считаю поддерживать хорошие отношения с остальными сослуживцами и особенно – с отделом техобслуживания и сервиса.) Не исключено, что я

поднимусь наверх и побеседую с теми, кто занимается канцелярской работой. Административная и бумажная сторона деятельности по продаже может сильно повлиять на степень удовлетворенности или неудовлетворенности клиента – даже в том случае, когда *вы лично* все делаете правильно.

ПОТЕРЯЙТЕ ОДИН ДЕНЬ, НО НЕ 250 ЧЕЛОВЕК

Однако я хотел бы сказать по поводу моего рабочего графика еще одну вещь. Если, встав утром, я чувствую по какой-то причине, что сегодня пребываю в минусе и не могу выбраться из него, то могу принять решение вообще не идти на работу. Либо могу выглянуть в окно и решить, что нынче как раз самый подходящий день пойти и походить под парусом на яхте. Я делаю нечто подобное не слишком часто, пожалуй, раз или два в году. И вовсе не рекомендую деятельность как способ расширить свой бизнес. Но иногда вы чувствуете, что сегодня работа не принесет вам никакой пользы. Если в такой день вы отправитесь на службу, то можете совершить там серьезную ошибку или ввязаться в сражение с кем-то, что обойдется вам скверной репутацией у 250 человек.

Если с утра похоже, что вас ждет именно такой день, то лучше всего отказаться от похода на работу. Отмените свои свидания, если они у вас назначены, а затем поиграйте в гольф, пойдите в кино, отправьтесь на скачки или доставьте себе удовольствие каким-то другим способом. Я не хочу сказать, что вы не доставляете себе удовольствие, когда хорошо работаете и зарабатываете деньги, одновременно радуя своих клиентов. Но, если вы на самом деле убеждены, что не доставите никому радости, если пойдете сегодня на работу, то и не идите на нее – утром либо после обеда, либо весь день. Поскольку нет никакой нужды приносить на свое рабочее место хоть какую-то неудовлетворенность. Она может оказаться заразной болезнью.

Когда такого рода ощущение удерживается у вас больше, чем один день, то вы столкнулись с проблемами, которые вряд ли помогут решить я. Но, если подобное случается лишь изредка, то запланируйте провести сегодняшний день как-то иначе. Однако будьте уверены на тысячу процентов с гаком, что причина, по которой вы чувствуете неудовлетворенность, не в том, что вы плохо сработали в предыдущий день. Поскольку, если у вас имеется такое чувство, то вы должны знать: лучшее лекарство от указанного состояния – отправиться на работу с хорошим планом в руках и реализовать этот план наилучшим образом.

Один из проверенных способов перешагнуть через неудовлетворенность плохим днем – это пересмотреть события такого дня, обдумать их и попытаться понять, почему с вами случилось то, что случилось. Я лично делаю это в конце *каждого* рабочего дня. Я мысленно воспроизвожу весь минувший день, проверяю каждую заключенную мною сделку и каждую упущенную. Такие тоже бывают. Я подписываю сделку отнюдь не с каждым, кого вижу. Именно по этой причине я трачу столь много денег и энергии, чтобы обеспечить надежное поступление большого потока потенциальных покупателей. Я стремлюсь добиваться своего стандартного процента попаданий и рекомендую вам то же самое. Возможно, я продаю только половине тех людей, с которыми вижусь. Но обычно это означает, что ежедневно я беседую, по меньшей мере, с десятком человек и продаю, как минимум, пятерым из них. За последние годы мой средний показатель ежедневной продажи был даже выше пяти автомобилей, и он достигался не благодаря высокому проценту попаданий, а за счет большого количества потенциальных покупателей, с которыми я имел дело.

Но все равно я заново воспроизвожу в голове каждый контакт, который состоялся у меня на протяжении дня. Что именно я сказал этому парню такого, из-за чего он в конечном итоге пришел к решению купить у меня машину, и почему тот парень из восточного Детройта в конце все-таки отказался от покупки? Он что, зашел в демонстрационный салон из чисто спортивных соображений? Или такое толкование – это с моей стороны лишь попытка самым легким способом объяснить ту ошибку, которую я допустил?

Когда я впервые начал заниматься такого рода анализом своего поведения с каждым клиентом на протяжении дня, то, если мог увидеть совершенные мною по ходу пьесы ошибки, даже порой принимал решение перезвонить клиенту, которого упустил. Я объяснял ему, кто я такой и почему звоню. Люди обычно готовы, даже хотят помочь вам. Я говорил, что пытаюсь совершенствовать собственные действия и учиться на своих ошибках. Очень много раз мне отвечали, что на самом деле они приверженцы «Форда» или «Плимута» и заходили ко мне

после посещения дилеров соответствующих фирм с единственной целью: выяснить, действительно ли «Шевроле» – это та машина, о которой им надо бы узнать побольше. Такое объяснение может означать, что я не очень хорошо продаю свой продукт по сравнению с конкурентами. Либо мои собеседники могут мне сказать, что в другом месте им предложили лучшую цену. Я очень подробно расспрашиваю их тогда о том, какое дополнительное оснащение предусматривается в соответствующем автомобиле, какие они получили льготы и на каких условиях у них приняли старую машину. Иногда торговый агент, располагающий возможностью варьировать цену, проявляет излишнюю скардность или не понимает, что незначительная скидка или, напротив, небольшое дополнительное оборудование может помочь ему заключить сделку.

Кстати говоря, воспроизведение каждого рабочего дня в голове, – это не только моя идея. Некоторые из величайших в истории и наиболее преуспевающих людей выработали у себя подобную привычку и во многом обязаны своими успехами именно ей. Я знаю об этом и по себе, поскольку для меня она тоже щедро окупилась. Хотите хороший совет? Попробуйте сами действовать подобным же образом.

Я всегда стараюсь сравнивать собственные ощущения по поводу клиента – особенно такого, которого я упустил, – с тем, что он сам говорит о причине своего отказа купить у меня и решения обратиться к кому-то другому. Люди иногда думают, что знают себя, свои чувства и реакции лучше, чем это обстоит на самом деле. Нет ничего более важного в изучении самого себя, чем сравнение различий между тем, как *вы* смотрите на некую ситуацию, и как смотрит на нее человек, находящийся по другую сторону баррикады.

Ведь вы сами никогда не хотите быть по другую сторону. Ваш успех в деле победы в той войне, которая называется продажей, заключается в сужении и окончательной ликвидации пропасти между вами и клиентом. В действительности вы оба хотите быть на одной и той же стороне, а это означает, что вы и только вы должны произвести такие маневры, которые позволят вам обоим оказаться на одной и той же стороне, какими бы ни были инструменты и методы, использованные вами для достижения указанной цели.

ЗНАНИЕ ТОГО, ЧТО И КАК ВЫ ПРОИГРАЛИ, ПОМОГАЕТ ВАМ ПОБЕЖДАТЬ

Однако в любом случае мне всегда хочется знать, почему оказалась упущенной каждая из тех сделок, которые я действительно упустил. И меня не удовлетворяет здесь ответ типа «Так уж получилось» или «Я зашел просто осмотреться», поскольку, если кто-то занял мое и свое время и пришел к нам в офис будто бы просто осмотреться, то он уже частично готов совершить покупку. И я хочу разобраться, почему сам не смог перевести эту частичную готовность в полную.

Думаю, что есть правило, которое действует, пожалуй, 95% случаев автомобильных продаж. И оно, пожалуй, в должной мере обоснованно, чтобы соблюдаться и в других видах продаж. Итак, если кто-то зашел «просто осмотреться», то в большинстве случаев он проявляет достаточный интерес, чтобы ему можно было продать товар. Однако если вы каждый раз будете позволять ему «просто осмотреться», то, скорее всего, даже близко не получите нужного процента продаж. И, если вы попробовали продать и потерпели неудачу, не возлагайте в уме вину на то, что этот человек зашел «просто осмотреться». Проанализируйте свои действия в момент конфронтации с ним и попытайтесь увидеть, где вам не удалось превратить его из потенциального покупателя в актуального, поскольку вполне возможно, что это была ваша вина.

Мои предшествующие слова звучат скорее как проявление негативного, а не позитивного мышления. Но это вовсе не так. Посмотрите на данную ситуацию иначе: как известно, вы думаете наиболее позитивным образом, когда убеждены, что в состоянии продать свой товар или услугу каждому, кто зашел. Разумеется, если быть реалистом, то никто не в состоянии добиваться таких результатов. Но, тем не менее, это все равно весьма эффективная психологическая установка, которую полезно иметь. Она стимулирует вас анализировать каждую упущенную сделку, чтобы установить, почему вы потеряли ее, и в результате иметь возможность исправить допущенную ошибку, когда вы в следующий раз столкнетесь со сходной ситуацией.

Обязательно имейте в виду, что человек, который зашел «просто осмотреться», на самом деле выражает этими словами следующее: он боится вас и вашей способности лишить его собственных тяжело заработанных денег – даже в том случае, если он отдаст их за вещь, которую действительно хочет купить. Я называл ситуацию продажи войной, состязанием и конфронтацией. Но я вовсе не имею в виду, что вы, попав в подобную ситуацию, должны действовать, исходя из такого подхода. Боксерский поединок не избавит вашего потенциального клиента от страха. И, коль он уж оказался перед вами, то самый эффективный подход с вашей стороны может быть таким: «позволить ему», а не «заставить его». Причем это относится ко всему: что именно он хочет посмотреть, о чем хочет поговорить и так далее. Поскольку, если покупатель чувствует себя свободным – даже свободным выйти вон, – то он избавляется от первоначального страха, а это как раз то, к чему вы стремитесь.

Я слышал такие речи, будто человек, который продает так много машин, как я, должен быть торговцем очень высокого давления. Для меня торговец высокого давления – это человек, который старается заставить людей купить. Я *позволяю* им купить. Я убежден, что одним из наиболее важных и решающих факторов продажи является то, нравлюсь ли я потенциальному клиенту, доверяют ли он мне и верит ли как личности. Если я не в состоянии выработать у потенциального покупателя подобное отношение, то велики шансы на то, что я окажусь не в состоянии заключить с ним сделку. Очень непросто заставить кого-то полюбить вас, но вы вполне в состоянии с помощью своих слов и действий позволить клиенту полюбить вас. Я чувствую, что именно такая философия помогла мне стать номером один, и, если вы хотите зарабатывать на продаже больше денег, то должны выработать в себе точно такую же философию: *позволяйте клиенту*, а не заставляйте его.

Планирование психологической установки в такой же мере является частью процесса планирования продаж в течение рабочего дня, как и все прочее. Даже если вы чувствуете себя паршиво, то обычно все равно склонны отправиться на работу. Поэтому вам и необходимо избавиться от своих негативных чувств, какими бы они ни были, или приспособиться к ним, если вы не можете прогнать их прочь. Так что когда кто-то войдет в двери и обратится к вам либо сделает это по телефону, вы сможете стряхнуть упомянутые дрянные чувства. Но вначале вы должны осознать и признать, насколько скверно вы себя чувствуете, иначе будете не в состоянии запланировать или предпринять действия по преодолению этих чувств. И можете быть уверены, что, если вы *не* в состоянии контролировать то, что происходит внутри вас, то наверняка передадите свои плохие чувства тому, кто пришел, уже изначально будучи настроенным по отношению к вам довольно-таки подозрительно.

Когда я каждый вечер заново проигрываю прошедший день, то обнаруживаю, что на самом деле могу полностью вспомнить все, что сказал и сделал. И я не погружаюсь в сон до тех пор, пока не приду к окончательному убеждению, что не мог сделать ничего большего и лучшего для превращения в реальных покупателей тех, кто сказал мне «Зайду попозже», и прочих упущенных клиентов. И прошу запомнить, что тех, кто обещал зайти попозже, лучше всего списать в убыток в ту же секунду, когда они выходят из дверей. Я считаю себя достаточно хорошо разбирающимся в клиентах и умеющим вцепиться в них. Но когда я слышу человека, говорящего мне, что он зайдет попозже, я догадываюсь: этот ушел навсегда. Временами такие люди действительно возвращаются, поскольку кое-кто из них и впрямь говорит правду. Но, если вы всерьез рассчитываете на тех, кто сказал «Зайду попозже» как на часть своих будущих заработков, то, стало быть, вы все еще остаетесь любителем, который сам себе пудрит мозги.

Есть еще одна вещь, которую я для себя выяснил, хотя далеко не все готовы с нею согласиться и уж тем более она им не по душе. Итак, вполне может быть, что кто-то другой может продать тому, кому вы продать не в состоянии. В торговом бизнесе нередко требуется, чтобы агент переключил клиента на кого-либо из коллег, прежде чем позволить ему уйти. Мне нравится думать, что тех, кто лучше меня, просто нет в природе. Но никто не является идеалом, и иногда полезно привлечь к разговору кого-то третьего, но только сделать это таким способом, который не вынудит клиента стать еще более неуступчивым. Вы ведь не хотите, чтобы он подумал, будто его прессингуют.

У меня обычно существовала договоренность с другими торговыми агентами нашей

фирмы, что если они не могут кому-то продать, я плачу им 10 долларов за предоставленный мне шанс попробовать сделать это самому. Я не прошу вас поверить, что мне удавались все такие продажи, но кое-кому из таких «неподдающихся» клиентов я все-таки продавал. Однако я перестал заниматься этим, потому что другие торговцы чувствовали обиду, когда я получал большие комиссионные, а им доставалась только 10-долларовая банкнота. Они не воспринимали всерьез идею, что за свои 10 долларов я купил у них все права на того клиента, от которого они отказались. Эти агенты хотели поделить со мной комиссионные поровну. Поэтому я забросил данную идею. И, если вы захотите опробовать нечто в этом роде, рекомендую сперва убедиться, причем, заранее, что каждый ваш сослуживец понимает, каковы условия данного соглашения. Но я все-таки советую иногда поступать таким образом, поскольку нет лучшей практической пробы для ваших методов продажи, чем работа с человеком, который готов уйти. И не бывает чувства лучше возникающего в тот момент, когда ты превращаешь такого рода «уходящую натуру» в полноценного покупателя.

Кстати говоря, это один из самых лучших тестов вашего мастерства и навыков. Однако если вы собираетесь опробовать данный способ, будьте заранее твердо уверены, что владеете методами, способами и приемами продаж никак не хуже ваших коллег по месту работы. Только благодаря этому вы сможете опробовать какие-то приемы, которыми не владеют другие торговые агенты. Нет никакого смысла заново делать и говорить клиенту то же самое, что уже пытался предпринять другой торговец. Вы должны подойти к неуступчивому покупателю как-то по-иному. Разумеется, иногда полезно сделать это совершенно напрямую, то есть спросить данного человека, чего он ищет или хочет такого, что ваш коллега ему не показал. С другой стороны, не надо слишком уж переигрывать, блистать своими талантами и тем самым отталкивать тех людей, с которыми вы вместе работаете. Но иногда, если вы все-таки зададите такого рода вопрос, он даст возможность потенциальному клиенту понять, что вы пытаетесь помочь ему, а это в свою очередь позволит человеку опустить щит, которым он заслонялся, и поможет в конечном итоге совершить продажу.

Как я уже говорил, самое важное, что может сделать торговый агент, – добиться прихода клиентов в салон продаж или на другое свое рабочее место, где он сможет поговорить с ними лицом к лицу. Привлечение клиентов требует планирования. А планирование требует принятия множества решений по поводу того, кто ваши наилучшие потенциальные покупатели и как можно добраться до них наиболее эффективным и экономичным способом. Вы должны принимать решения по поводу затрат на привлечение перспективного покупателя и его потенциальной ценности после того как он привлечен вами. Но и затраты и ценность в значительной мере определяются доступностью вашего времени. Если у вас вдруг образуется множество незанятого времени и вы хорошо действуете на телефоне, то в некоторые дни экономически будет наиболее оправданно сконцентрироваться на звонках старым клиентам и даже тем, кто обещал «зайти попозже», если вы смогли зафиксировать их фамилии и адреса, прежде чем они покинули вас.

Телефонные звонки могут прекрасно помочь вам, но они требуют затраты массы времени на один звонок и на одного потенциального клиента. Если у вас такого времени нет, то отправка несколько почтовых отправлений столь же хороша, как и прочие пути использования свободного времени. И это наверняка самый полезный способ заполнения времени, когда вы оказались первым в очереди и ждете потенциального клиента, поскольку, занимаясь почтой, вы сможете прерваться в любой момент, как только в двери войдет очередной покупатель – ваш. Важно здесь и то, что вы можете планировать такого рода деятельность с высокой точностью. Неожиданности имеют место у каждого торгового агента практически ежедневно, поэтому просто невозможно угадать все идеально. И вы должны быть готовы поменять свои планы всякий раз, когда подворачивается нечто явно более многообещающее.

Ценность плана как средства, помогающего вам не дремать и поддерживать поступление потока посетителей, очевидна. Но даже в том случае, когда вы оказываетесь перед необходимостью поменять план, у вас все равно сохраняется достаточный порыв к тому, чтобы в своей деятельности поставить на первое место именно план. Если я точно знаю, что намереваюсь сделать, когда утром являюсь в выставочный зал, это знание мотивирует меня на активные действия намного сильнее, чем установка на выжидание.

Вам, вероятно, уже рассказывали разные вещи, которые нужно говорить себе перед зеркалом, чтобы поднять свой дух и очистить ум от негативных мыслей. Я не хотел бы спорить с любым из этих подходов, особенно если они вам помогают. Но на основе собственного опыта я сужу, что мне неизвестно ничего более приближающего меня к первой продаже за день, чем план, который я составляю себе каждое утро.

Когда я поутру закрываю за собой двери собственного дома, то одно можно сказать наверняка: мне твердо известно, куда я направляюсь и что собираюсь там делать. Вопрос о том, не изменится ли все это вдруг на 180 градусов в ту минуту, когда я войду в офис, не имеет особого значения, поскольку я пришел сюда не просто так, а полный мотивации и уверенности, что явился на работу заниматься важными делами.

В этом как раз и состоит самая главная причина планирования вашей работы, – даже в том случае, если вы не в состоянии предвидеть все (или хотя бы основные) детали вашего плана на нынешний день.

Составление плана – это тот первый толчок, который вы даете себе, чтобы как можно лучше приблизиться к первой продаже сегодняшнего дня. А я не должен рассказывать профессиональному торговцу, сколь важна первая сделка за день. Вы хорошо знаете, какие прекрасные чувства она вызывает. Вы знаете, что она порождает в вас ощущения человека, который занимается нужным делом, в нужном месте и в нужное время.

Планируйте свою работу каждый день и работайте по своему плану, если это возможно. Сей лозунг может показаться устаревшим и старомодным. Но я думаю, что продемонстрировал вам, насколько он по-прежнему ценен для каждого из нас. А далее завершайте свой день обзором всего проделанного с целью убедиться, насколько ваш план был хорош и в какой мере он был реалистичен. Если вы не смогли справиться со всем, что себе наметили, не побивайте себя за это камнями. Возможно, ваша проблема в том, что вы пытаетесь сделать слишком много. Я вовсе не стараюсь уговорить кого-либо действовать менее активно. Все мы работаем весьма упорно и подолгу. Но вопрос, как я уже сказал, состоит не в том, насколько *упорно* мы работаем, а насколько *качественно*. Поэтому, если вы планировали сделать 10 телефонных звонков, а позвонили только пять раз, то главное состоит не в срыве плана, а в том, полностью ли отработали все возможности, заложенные в этих пяти звонках? Вот какого рода вопросы вы должны задавать себе, когда делаете обзор событий за день.

Именно такие вопросы реально показывают вам меру вашей мотивированности и вашей эффективности как профессионала.

Планируйте свою работу.

Работайте по своему плану.

Действуйте только так!

Глава 12 ЧЕСТНОСТЬ – ЛУЧШАЯ ПОЛИТИКА

Когда я говорю, что честность – это лучшая политика, то имею в виду именно те слова, которые произнес: во-первых, это политика, и, во-вторых, она является наилучшей, какой вы можете придерживаться на протяжении большинства времени. Но политика, как я ее понимаю, – отнюдь не железный закон, не твердое правило. Это нечто такое, что вы используете в работе, когда оно наилучшим образом способствует вашим интересам. Говорить правду – это обычно более всего соответствует вашим интересам, особенно в том случае, когда речь идет о вещах, которые клиент позднее может перепроверить. Разумеется, никто в здравом уме и не помыслит рассказывать клиенту, что тот купил 8-цилиндровую машину, когда на самом деле вы продали ему 6-цилиндровую модель. В первый же раз, когда покупатель откроет капот и подсчитает, сколько проводов выходит из трамблера, вы будете убиты, потому что он расскажет о вас гадости, как минимум, 250 людям.

Когда я говорю, что бывают ситуации, где вам не следует говорить потенциальному покупателю правду, то речь идет вовсе не об этом. Предположим, что перспективный клиент позвонил мне и спросил, есть ли у меня определенная автомашина, оснащенная определенным

образом. Вы знаете, что я намерен ответить ему? Да, вы правы. Я собираюсь сказать: «У меня есть такая машина, равно как и много других, и вы сможете сами выбрать нужную вам прямо сегодня».

На самом деле может оказаться, что я говорил правду или не очень, поскольку не просмотрел список складских запасов в момент, когда отвечал на подобный звонок. В первую очередь я ведь хочу, чтобы этот человек пришел ко мне. Есть изрядные шансы, что у меня действительно имеется такая машина, поскольку мы держим очень большой запас разных автомобилей. Если же это не так, я очень быстро могу получить ее, поскольку у нас есть договоренность с другими дилерами нашего региона, что мы готовы быстро поставлять друг другу автомобили в режиме взаимопомощи, а поэтому все мы фактически черпаем из одного большого резервуара.

Но что, если у меня есть машина, удовлетворяющая всем желаниям звонящего, за исключением кнопочного радиоприемника? Или, может быть, у меня имеется автомашинка как раз с нужным радиоприемником – или я могу быстро достать ее, – но она у меня серого цвета вместо требуемого ярко-голубого. Сколько лжи я преподнес клиенту? Максимум одну, да и то совсем маленькую. Но в любом случае, когда он придет и вдруг станет жаловаться, будто его, мол, обманули, я всегда смогу возложить вину на опisku в нашей документации.

Большинство людей, которые хотят купить автомашину, хотят купить ее сразу же. И именно так я хочу продать ее. На удовлетворение специального заказа, который бы в точности отвечал чьим-то потребностям, может понадобиться даже целый месяц. Но в большинстве случаев не так уж обязательно знать до последних деталей, какой именно автомобиль хочет купить потребитель. Есть несколько дюжин разных расцветок, но завод не красит машины во все мыслимые цвета, если большинству людей они не особенно по душе. Поэтому я на самом деле даю покупателю почти все, что он захотел. Когда вы просите у мясника фунт вырезки, то ведь не скажете ему забрать отрезанный кусок назад, если тот потянет 15 или 17 унций вместо 16, и не откажетесь платить, потому что это, мол, совсем не то, о чем вы просили.

Я, разумеется, не рекомендую, чтобы кто-либо лгал кому-либо. Я на самом деле от всей души убежден, что честность – лучшая политика. Но честность – это вопрос степени. Никогда не бывает, чтобы какая-то вещь была только черной или только белой.

Когда клиент заходит в салон с женой и сыном, а вы говорите: «Ой, какой к нам пришел симпатичный мальчик», – то это правда или ложь? Вполне может быть, что в мире не сыщется другого мальчугана, который выглядел бы более жалко. Но вы ведь наверняка этого не скажете, если собираетесь заработать хоть немного денег. Когда вы продаете человеку новое пальто, то, наверное, посмотрите на его старое и скажете: «Вы хорошо поносили это пальтишко, и, хоть оно прилично смотрится, его пора сменить», – даже если на самом деле думаете совсем иначе, например: «Это тряпье вышло из моды за два года перед тем как ты его купил, мой милый, и его надо было выбросить задолго до того как оно протерлось в локтях чуть ли не до дыр».

ЕМУ ПОНРАВИТСЯ ТО, ЧТО ВЫ ПРОДАЕТЕ, ЕСЛИ ВАМ ПОНРАВИТСЯ, КАКОВ ОН СОБОЙ

Все это, вероятно, для вас очевидно, но я видел торговых агентов, которые пытаются любыми силами реализовать сделку, для этого усиленно стараясь закормить клиента чистой правдой, вместо того чтобы рассказать ему маленькую и доброжелательную ложь во благо. Когда клиент спрашивает у торговца, сколько он может получить в качестве компенсации за свою старую машину, я слышал, как некоторые торговцы отвечают: «Да это же кусок барахла!». Вполне может быть, что у той автомашины действительно 4 лысых колеса и нет запаски. Она может сжигать больше топлива, чем здоровенный грузовик. Она может вонять, как раздевалка после баскетбольного матча.

Но это же машина вашего потенциального клиента. И он предлагает ее вам. И очень может быть, что он любит ее. Даже если это не так, то пинать ее должен он, а не вы. Если этим неблагодарным делом займетесь вы, то лишь обидите человека. Поэтому схитрите немного. Расскажите ему, каким он должен быть замечательным водителем, если смог проехать на своей машинке 120 тысяч миль (193 тысячи километров). Тогда он почувствует себя красавцем, хорошим человеком, настолько хорошим, что на самом деле даже не будет особенно спорить, когда вы предложите ему за возвращаемую машину именно столько, сколько она реально стоит.

Я собираюсь сказать вам не только о том, что людям нравится, когда им пудрят мозги чем-нибудь сладким, – причем даже в том случае, когда они доподлинно знают о небольшом расхождении между вашими словами и истиной. Гораздо важнее, что подобные замечания с вашей стороны создают приятную, дружественную атмосферу, образующуюся, когда вы расточаете мелкие комплименты по поводу туалетов жены вашего клиента, сообразительности его детишек или даже элегантной оправы очков, которые он носит.

Что бы вы ни говорили в этом роде, такая непринужденная светская болтовня избавляет от первоначальных страхов клиента, думающего, будто вы хотите выдрать у него изо рта золотые коронки. Ваш щебет – это как раз то, что военные люди называют отвлекающим маневром. Но даже если парень на него не реагирует, я все равно продолжаю рассыпаться в комплиментах, пока он немного не смягчится и не перестанет быть таким зажатым. Позже я еще намерен поговорить на тему других возможностей беседы с клиентом. Однако ни в коем случае и никогда не надо настолько отвлекаться на посторонние темы, чтобы позволить себе забыть, зачем покупатель пришел сюда. Он может себе это позволить, но вы – никогда, даже на одну секунду.

В ситуации продажи вы являетесь актером, исполняющим главную роль, выступаете основным действующим лицом, и эта мысль ни на миг не должна покидать вашу голову. Чувство ритма и своевременности – самое ценное качество, которым может обладать любой исполнитель. Но в вашем случае на этом в значительной мере построена вся работа.

Когда я хочу на уик-энд куда-нибудь поехать развлечься, то обычно отправляюсь в Лас-Вегас. Я делаю это по целому ряду причин. Одна из них состоит в том, что это – единственное место, где я рискую и действую азартно. Я не рассчитываю там выиграть, но никогда не ставлю на кон больше того, что могу себе позволить проиграть. Я хорошо понимаю, каковы шансы, и понимаю, что они против меня. Но все равно это доставляет удовольствие.

Вторая причина, по которой я отправляюсь в Лас-Вегас, – понаблюдать за одним из лучших исполнителей в мире, за Доном Риклсом. Я слежу за его поведением, за своевременностью каждого его жеста, за выражениями лица, даже за тем, как он наносит свои знаменитые оскорбления. Не в том дело, что я когда-либо хочу оскорбить своего клиента, но мне хочется понаблюдать, каким образом он умеет наехать на кого-то из аудитории, а затем превратить гнев этого человека в улыбку или даже хохот. Превращение гнева в смех очень напоминает то, чем занимаемся мы: превращением страха клиента в доверие. Превращением «нет» в «да».

Вы хотите, чтобы клиент доверился вам в то время, пока вы продаете ему, а также продолжал доверять вам как продавцу и после того как покинет салон. Именно поэтому я никогда не склонен рассказывать покупателю большую ложь, которую он сможет без труда проверить позднее. И вы тоже никогда не стремитесь вложить человеку в уши нечто такое, над чем его друзья и родственники позднее будут смеяться, если он в это поверил. Ни в коем случае не рассказывайте клиентам того, что позже заставит их почувствовать себя оставшимися в дураках. А иногда даже придержите человека и не дайте ему совершить некий поступок, который позднее заставит его испытывать стыд.

Есть очень много таких видов торговли, где реальная цена продукта сильно отличается от того, что указано на ярлычке. В автомобильном бизнесе, как это известно каждому, на оконном стекле любой новой машины приклеена маленькая бумажка, где указана цена, рекомендуемая фирмой-изготовителем. Большинство жителей Америки знают, что основную массу автомашин можно купить дешевле, чем говорится на этой липучке. Некоторые марки, например «Корветы», непросто достать, и они действительно продаются по указанной изготовителем цене. Так же обстоит дело с различными разновидностями «Кадиллака» и очень многими импортными автомобилями. Но большинство американских машин можно приобрести за цену ниже той, которая указана на стекле, и, как я уже говорил, очень многим людям это известно.

Но некоторые все же не знают этого факта, особенно если они приехали из сельской местности или из провинциального городка, где один или два доступных там дилера не предоставляют обычных скидок. Иногда кто-нибудь из таких мало осведомленных покупателей заходит ко мне, смотрит на машину и начинает выписывать чек на полную сумму, указанную на оконном ярлычке. И что здесь плохого? – спросите вы. На самом деле ничего. Ведь именно

такая сумма указана на ценовом ярлыке, а очень многие люди готовы с ходу уплатить эту цену и даже не знают, каким образом торговаться и сбить ее. Есть и такие, кому подобное занятие активно не нравится.

Ну почему же не взять с клиента деньги? Что ж, есть много видов бизнеса, где именно так и поступают. Но не в автомобильном, особенно когда вы продаете массовые машины вроде «Шевроле», которые можно купить везде, – просто такое поведение может оказаться рискованным и неразумным.

Множество торговцев автомобилями не согласятся со мной. Но я думаю, что они не правы, когда берут полную цену всякий раз, если кто-либо реально готов уплатить ее. Предположим, что указанный клиент купил машину, а потом отправился на встречу в свой клуб или масонскую ложу. У новых машин есть такое свойство, что люди обожают показывать их своим друзьям и соседям. Кстати говоря, эта тяга похвастать может оказаться, как я буду говорить позже, весьма эффективным способом доведения сделки до окончательного заключения.

Но давайте вернемся к данному клиенту. Только что он уплатил полную каталожную цену, а теперь отправляется на встречу с друзьями или коллегами, вытаскивает всех приятелей на паркинг и предлагает посмотреть на его обновку. «И во сколько она тебе обошлась, Чарли?» – спрашивает кто-то. А Чарли показывает пальцем на липучку, которая осталась на окне, чтобышний раз засвидетельствовать, какая эта машина новенькая – с иголки. «Что-что? Да ты просто идиот, если в наше время уплатил за новую машину цену, которая написана на этикетке». И как же тогда этот Чарли станет думать обо мне? Он решит, что я поставил его в дурацкое положение, надул его, а все его приятели и коллеги по клубу либо братья по ложе теперь знают, какой он простофиля.

ДАЙТЕ НЕМНОГО – И ВАМ ВЕРНУТ КУДА БОЛЬШЕ

Да-да, я знаю, что торговый агент, сумевший взять полную цену, получает больше комиссионных, но не думаю, что в большинстве случаев овчинка стоит выделки и риска. Я готов пожертвовать парой сотен лишних баксов в обмен на возможность стать настоящим другом Чарли, поскольку когда он начитает выписывать чек на полную сумму, а я говорю ему: «Сбросьте 250 долларов» или «Я добавляю за бесплатно устройство блокировки руля и педалей плюс 5 шин с радиальным стальным кордом», то Чарли начинает думать, что нет на свете человека лучше меня, во всяком случае, ему таких видеть не доводилось. И он будет рассказывать людям обо мне, возможно, даже о том, как уже начал выписывать чек на полную сумму, а я, Джо Джирард, не позволил ему этого сделать.

А теперь предположим, что цена, указанная на ярлыке-липучке, – правильная. Но у вас могут быть большие проблемы с покупателем, когда вам надо будет убедить его поверить в эту цифру, даже если она ничуть не завышена.

Я не претендую быть автомобильным инженером. Я не кончил даже среднюю школу, да и там звездой никогда не был и ничем особым не блистал. Поэтому я никогда не углубляюсь в технические тонкости тех машин, которыми торгую. У меня вовсе не та ситуация, как у тех, кто продает трехосные грузовики с независимой подвеской или какие-нибудь внедорожные суперавтомобили людям, хорошо разбирающимся в технике. Но иногда приходит некий клиент, у которого в голову вбит какой-то технический факт. Двоюродный братец сказал ему, что если передаточное отношение на задней оси его автомобиля или крутящий момент на валу будет таким-то и таким-то, то он сможет экономить бензин. Хорошо, я проверяю, и сумма выражается в жалких центах. Поэтому когда парень спрашивает у меня, действительно ли у этой машины передаточное число 3,25, как ему бы хотелось, я отвечаю: «Вы абсолютно правы. Вижу, что вы отлично разбираетесь в машинах, верно?».

Такой ответ служит двум целям. Во-первых, клиент начинает думать о себе хорошо. Во-вторых, эти слова избавляют меня от необходимости прерывать действия по продаже, заглядывая во всякие спецификации или звоня сотруднику отдела техобслуживания либо даже кому-нибудь на заводе-изготовителе.

Если клиент требует чего-то такого, что действительно образует существенную разницу, я не ленюсь заняться проверкой. Поскольку не хочу, чтобы он даже на секунду подумал, будто я в чем-то его обманываю. Ни в коем случае. Но передаточное число и тому подобное не играет

сколько-нибудь существенной роли. Другое дело, что я не стану рассказывать кому-то, будто полиэстровый костюм сделан из 100-процентной шерсти. И не буду внушать домохозяйке, что емкость данного холодильника составляет 22 кубических фута (623 л), когда их только 17 (481 л). Причина проста: люди быстро выясняют такого рода вещи, и они никогда не забывают обмана. И даже если им будет слишком стыдно рассказывать друзьям, что вы с ними проделали, они оговорят вас, вашу фирму и ваши изделия каким-то другим способом. Открытый Джирардом закон двухсот пятидесяти всегда остается в силе.

Поэтому вернемся к честности как к лучшей политике, имея в виду, что небольшие отклонения, а порой даже мелкая ложь в отдельных случаях могут оказаться полезными. Но единственное, чего вы достигаете, убеждая клиента в некоей большой лжи, – это возможность позже со смехом рассказать своим друзьям, как вы околпачили одного лопуха.

Однако если вы хотите получать от продаж именно такое удовольствие, то раньше или позже собственными руками выроете себе могилу. И вы сильно затрудните жизнь всем нам – торговцам, желающим делать деньги за счет достижения удовлетворенности клиента, который должен возвращаться к нам снова и снова, а также посылать к нам своих друзей. Если вы не верите в это изначально, то даю вам слово опытного человека. Имейте в виду: я продал больше машин, чем любой другой человек в мире, и я глубоко в этом убежден.

Вас никогда не подловят на том, что вы говорите правду, или когда вы вызываете у потенциального клиента добрые чувства, излагая ему только правду.

Глава 13 ПРЯМОЙ РАЗГОВОР С КЛИЕНТОМ

Попросите людей описать типичного торговца автомобилями, и есть большие шансы, что они расскажут вам о человеке, который носит костюм по последней моде – в нынешнем году это означает тройку европейского покроя из ткани с мелким рисунком в клетку. Они не преминут сообщить вам, что он носит мокасины от фирмы «Болли» или туфли из крокодиловой кожи, а также белоснежную рубашку. Другими словами, они доведут до вашего сведения, что типичный торговец автомобилями носит на спине и ногах как минимум 500 долларов. Именно так простые люди и думают – человек, одетый во все дорогое. Затем они начинают думать: «Похоже, этот мужик хочет заработать на мне слишком много денег».

Я действительно зарабатываю кучу денег и делаю это много лет. А также люблю хорошую одежду. Но единственное место, куда я не надеваю свои лучшие вещи, – это моя работа. Не поймите меня неправильно. Мой деловой костюм производит впечатление аккуратного и чистого. Никакой дешевки. Но мне не нравится выглядеть так, чтобы вызывать у вас мысли, будто вы оплачиваете моего портного. Я убежден, что торговый агент должен с виду очень походить на тех людей, которым он продает. Я торгую автомобилями «Шевроле», а не «Мерседесами 450». Каждый год миллионы людей покупают машины марки «Шевроле», но это не самые богатые люди в стране. А в моем регионе они в большинстве своем принадлежат к представителям трудящегося класса. Они работают на близлежащих заводах, фабриках или в офисах и вкалывают за свои деньги упорно и тяжело, при этом не попадая в верхние разряды сетки оплат.

Поэтому, если они заходят ко мне и встречают человека, наряды которого выглядят дорогими, они пугаются еще сильнее, чем первоначально.

Мы вовсе не ведем речь о бедняках. Бедняк не покупает новую машину, даже самую дешевую «Шеветгу». Мои клиенты в среднем платят за машину, которую приобретают у меня, порядка 5000 долларов. Но очень многие из них должны одалживать основную часть указанной суммы в банке, финансовой компании или в своем кредитном союзе. У них хорошая кредитная история, и риск при предоставлении им займа невелик. Но они отнюдь не богачи. И именно поэтому я хочу, чтобы они посмотрели на меня. И хочу при этом выглядеть так, как выглядит человек с их заработками, который понимает их экономические резоны.

ВАМ НУЖНО ВЫГЛЯДЕТЬ ТАК, КАК ВЫГЛЯДИТ СВОЙ ПАРЕНЬ

Когда они видят меня в первый раз, то немного расслабляются. Поскольку я ношу

спортивную куртку и соответствующие брюки. Я никогда не натягиваю на себя хоть какую-нибудь вещь, которая может вызвать у клиентов антагонизм, заставить их почувствовать себя униженными или породить внутреннее неприятие. Я не покрываю ногти бесцветным лаком, как это делают очень многие торговые агенты, уделяющие чрезмерное внимание маникюру. Это тоже отталкивает людей. У работающего человека под ногтями въелась смазка, от которой он не может избавиться, но он ожидает, что у торгового агента все будет чистым.

Вы думаете, будто это понятно каждому торговому агенту. Но я видел в нашем бизнесе пару чумазых ребят, которые, похоже, давно не принимали ванну, не приводили в порядок ногти и так далее. У рабочего человека может и не быть времени отправиться в сауну, после того как он, закончив трудовой день, ушел с завода, но он вправе ожидать, что его торговый агент позаботится о собственной чистоте. Вы можете подумать, будто я уделяю данному вопросу слишком много внимания, но позвольте мне заверить вас: это не так. Люди просто жаловались мне на других торговцев.

Когда в мой офис заходит потенциальный покупатель, он обнаруживает опрятно обставленное помещение, которое нельзя интерпретировать неверно и которое не вызывает никакого отторжения. Я знаю некоторых торговцев, украшающих свои кабинеты картинами на религиозные темы и разными другими предметами, которые могут показаться некоторым людям спорными. Если ваша тетя подарила вам освященную должным образом фотографию Папы Римского, это чудесная и богоспасительная вещь. Но повесьте ее у себя дома. Очень многие люди, даже католики, могут подумать, что ей не место на стенах вашего служебного кабинета.

Я размещаю там дипломы за успешную торговлю, сертификаты и информационные таблички, чтобы люди знали: они имеют дело с торговцем высшего разряда. Кроме всего, посетители думают: раз этот мужик продал так много машин, то он наверняка должен предлагать их за хорошую цену.

По крайней мере, мне бы хотелось, чтобы они думали именно таким образом, да оно так и есть. Я также убираю с глаз клиента такие вещи, как разного рода многоцветные схемы, буклеты и диаграммы, красочные брошюры, описывающие дополнительное оборудование, и все прочее, что позволяет человеку ухватиться за это и начать беспокоиться о том, какого цвета должна быть автомашина или какими дополнительными наворотами ее оснастить. Он вовсе не пришел сюда купить машину платинового цвета с электрическими стеклоподъемниками. Он пришел купить у меня машину – точка. Все остальное придет позже, когда он примет окончательное решение, что хочет купить автомобиль у меня. Поэтому я хочу не дать ему возможности плавать по разным книжицам, чтобы он мог сорваться с крючка, сказав, будто ему нужно побольше времени для более глубокого продумывания всех аспектов и возможностей. Мне вовсе не хочется, чтобы он начал навешивать на свою машину прибабасы, прежде чем примет решение о намерении купить ее, причем у меня, поскольку не успеете вы оглянуться, как он потребует настолько много разного и всякого, что потом сам будет не в состоянии позволить себе все эти довески. А цена окажется такой высокой, что любой, к кому он потом обратится, сможет назвать ему более низкую цену, поскольку те продавцы не будут говорить о машине с персидскими коврами от и до и с окраской типа «металлик», выполненной по спец заказу.

СДЕЛАЙТЕ ТАК, ЧТОБЫ ОНИ БЫЛИ ВАМ ОБЯЗАНЫ

Я не предлагаю моим клиентам кресло-качалку с мягкой обивкой, чтобы они там расслаживались. Конечно, я стремлюсь, чтобы в моем кабинете они чувствовали себя свободно, но не хочу, чтобы им было слишком комфортно и я не мог бы достучаться до них и нацелить на конкретные действия. Разумеется, важно, чтобы они расслабились и не были скованными. Но у меня есть масса более эффективных путей избавить клиента от зажатости, а также вызвать у него ощущение, что он мне чем-то обязан. Уютное, комфортабельное кресло этого не сделает. Но другие вещи вполне могут.

Потенциальный покупатель начинает хлопать себя по карманам в поисках сигарет, а я тут же спрашиваю у него, что он курит, поскольку не хочу, чтобы он вспомнил о пачке сигарет, которая лежит у него в перчаточном ящике автомашины, и получил возможность выбежать отсюда за одной штучкой. Я держу у себя в кабинете разные сорта сигарет. Какие бы он ни

курил, имеются большие шансы, что они у меня есть, и я предложу ему любимую марку или позволю затянуться чем-то подороже. «Никаких проблем, держите пачку!» Ну да! У него есть пачка моих сигарет, и он вдобавок говорит: «Держите пачку!». Кто предлагает клиенту такие услуги? Я предлагаю. Чего это стоит? 50 центов – причем до уплаты налогов. А теперь клиент чувствует себя обязанным мне. Спички? Понятное дело, этого у меня хватает, и тоже бесплатно.

Что еще? А как насчет чего-нибудь выпить? Что вы предпочитаете? Вино? Шотландский виски? У меня и это тоже есть. Бесплатно! И клиент не будет пить в одиночку, потому что у меня есть в запасе специальная бутылка водки, заполненная 100-процентной чистой водой, и я пью с ним за компанию. Но при этом отнюдь не хочу, чтобы он отключился и заснул за столом.

Мне просто хочется, чтобы он в достаточной мере расслабился и позволил мне помочь ему в покупке того, что он хочет и может себе позволить.

Если перспективный покупатель привел с собой детишек, у меня есть для них шарики и леденцы на палочке, а также прочие карамельки да конфетки, равно как припасена какая-нибудь мелочевка для каждого члена семьи, которая не служит никаким иным целям, кроме как сказать этим людям: «Вы мне нравитесь». Все, что я вручу клиенту или членам его семьи, заставляет его почувствовать себя немного обязанным мне – не слишком сильно, но вполне достаточно.

Иногда человек заходит в демонстрационный зал и начинает смотреть на машину, которая стоит прямо перед ним. Я поднимаюсь, подхожу и становлюсь неподалеку от него, но не слишком близко.

Через какое-то время парень начинает прохаживаться по залу и осматривать все выставленное. Так же поступаю и я. Такое поведение может показаться ему немножко странным, но это как раз очень хороший заповедь для начала общения. Человек видит, что вы всего лишь смотрите вместе с ним и, возможно, он в душе или открыто даже чуть-чуть посмеивается над вами, – а вы готовы начать работать с ним. Иногда кому-то понравится рубашка, которая на мне надета (я предпочитаю рубашки в цветные горошины), а я полезу в стол и скажу: «Вижу, она вам по душе. Держите, она ваша». И после этого начинаю углубляться в процесс.

Я хочу, чтобы клиент знал: если существует такая вещь, которая его осчастливит, то я буду рад сделать это. Я держу в своем кабинете лишнюю рубашку на тот случай, что человек действительно обратит внимание на мою и будет готов взять такую же. На самом деле это случилось, как мне помнится, лишь однажды. Но я всегда готов повторить. И даже такой жест, наполовину шуточный, может во многом помочь растопить первый лед. Дойдем мы до этой точки или нет, но я хочу, чтобы каждый клиент думал так: этот человек готов сделать для меня все, даже снять с себя собственную рубашку.

Я держу свой кабинет максимально ухоженным и аккуратным. Здесь нет ничего отвлекающего клиента, ничего, на что он мог бы начать смотреть и думать. Когда мы беседуем о ценах и сделках, то, если мне нужно посмотреть в определенные материалы или проделать какие-то вычисления на своем калькуляторе, я не произвожу ничего такого, что позволило бы ему заглянуть мне через плечо. Я держу все необходимое в специальном шкафу, стоящем в нескольких футах от письменного стола. И произвожу впечатление просто человека, который встает, чтобы проверить цифры или воспользоваться калькулятором.

Есть еще одно обязательное действие, которое я предпринимаю после того как потенциальный покупатель ушел, – делаю уборку. Я ликвидирую все следы его пребывания, опорожняю пепельницы, убираю свои очки и спрыскиваю все дезодорантом. Очень многим людям не нравится запах спиртного или табачного дыма. И они не подвергнутся воздействию чего-то подобного, когда зайдут в мой кабинет.

Выставляя себя перед потенциальными клиентами и взаимодействуя с ними, я в какой-то степени являюсь актером, исполняющим роль. При этом мне хочется, чтобы сцена была готова именно к тому спектаклю, который я намереваюсь разыграть, и чтобы мой костюм точно соответствовал этой же самой задаче. То, что я сказал по поводу своей одежды, относится к конкретному типу моих клиентов. Я не утверждаю, что вы должны одеваться таким же образом или в подобном духе, если ваши соседи, ваши клиенты, а также практика и обычаи, принятые в

вашем регионе, отличаются от моих рекомендаций. Торговый агент высшего разряда – это первоклассный актер. Он играет роль и убеждает свою аудиторию – конкретного клиента, – что является именно тем человеком, роль которого в данный момент исполняет. Если ваши клиенты в массе своей одеты небрежно либо кричаще, то и вы должны выглядеть вроде них.

Я знаю своих клиентов и знаю, чего они ожидают. Я знаю их так хорошо, потому что большинство из них обращаются ко мне по имени и фамилии. Они знают меня настолько, что я могу встретить их даже не выбритым и быть уверенным, что они положительно оценят это почти фамильярное отношение. Но каким бы образом вы ни действовали в этом плане, самое важное, чтобы вы знали своих клиентов – если не по фамилии или имени, то, по крайней мере, по их стилю, типу и классу. Тогда это поможет вам сперва разоружить их, а затем выиграть войну.

В первые моменты контакта с вами помогите клиенту немного расслабиться, преодолеть страх – и он начнет чувствовать себя обязанным перед вами за то, что вы тратите на него свое драгоценное время. Этим вы сделаете первый шаг к победе.

Хватайтесь за них с самого начала -и они останутся с вами.

Глава 14 КАК ПРОДАВАТЬ ЗАПАХ

Один из великих проповедников, действующих в сфере продаж, как-то сказал, что для одержания победы нам нужно продавать не бифштекс, а тот шипящий звук о котором он жарится на огне. Именно этим мы и занимаемся, когда должны продавать машины. Кроме всего прочего, большинство из моих клиентов уже владеют автомобилями и, возможно, даже «Шевроле». И они наверняка перевидали в своей жизни массу автомобилей. На улицах и дорогах Америке их разъезжает свыше 100 миллионов. Поэтому «Шевроле» сам по себе не представляется им чем-то особенным.

Особенной кажется им та блестящая новенькая машинка, к которой приятно прикоснуться, в которую приятно сесть и которой приятно владеть. А в новых машинах есть еще одна вещь, которая привлекает людей больше всего прочего. И это их запах. Вы когда-нибудь обращали внимание на аромат новенькой, с иголки автомашины? Если бы вам завязали глаза крепко-накрепко, вы все равно смогли бы догадаться, где находитесь, оказавшись усаженным кем-то в новый автомобиль. Когда люди прикасаются к машине или видят ее, у некоторых из них чуть ли не обязательно начинают течь слюнки, и они испытывают неодолимую тягу стать ее владельцем. Но ничто не привлекает автомобилистов так, как запах.

Поэтому я всегда хочу заставить каждого покупателя приняться к машине. Я не говорю здесь «позволить», а говорю «заставить». Многие люди с самого начала боятся сразу сесть в новую автомашину. И они упорно сопротивляются тому, чтобы проехаться. Это из-за того, что они боятся ощутить себя обязанными кому-то в чем-то. По этой причине я просто велю, если это необходимо, затолкать клиентов в машину чуть ли не силком. Поскольку вы как торговец хотите, чтобы они чувствовали себя немного обязанными, то такие действия словно бы срывают с машины некую заветную пломбу, после чего посетители уже чуть ли не должны купить ее.

После того как они сели в автомобиль и принялись, они начинают хотеть его. Это такой очевидный факт, что мне кажется, будто каждый торговец, который хоть раз продал одну новую машину, отлично знает об этом. Но данный вопрос всегда является одной из главных тем на совещаниях, посвященных методам торговли, поскольку очень многие продавцы не считают, что в нем есть что-нибудь стоящее. «Зачем утомляться? Лопух и сам знает, чего он хочет. На самом деле ему нравится только одно – хорошая цена».

ПРИПОМНИТЕ ТОТ ЗАПАХ, КОТОРЫЙ «КУПИЛ» ВАС

Есть многие люди, говорящие, что толком не знают собственных чувств. Но я никогда не забываю тех событий в моей жизни, которые в первый раз вызвали у меня сильное возбуждение. Хорошо помню, когда в первый раз держал в руках новую мощную дрель. Она не была моей. Какому-то пацану в нашем доме подарили ее на Рождество. Но я присутствовал в

момент, когда ее распаковывали – новенькую дрель фирмы «Блэк и Деккер». Я взял у приятеля дрель, воткнул ее в сеть – и не мог остановиться, все время просверливая дырки в чем попало. И так же хорошо помню первую новую машину, в которую сел. Я был тогда уже взрослым парнем, но единственные автомашины, с которыми сталкивался до этого момента, были старые драндулеты, провонявшие тухлятиной. Однако после войны один парень, живший по соседству, купил себе новенькую машинку, я сел в нее в первый же день и никогда не забуду этот чудный запах.

Когда вы торгуете другими товарами, дело может обстоять не совсем так или совсем не так. Если вы продаете людям полисы страхования жизни, то не в состоянии дать им что-нибудь понюхать или предложить проехаться. Но, если ваш продукт движется, вызывает чувства или ощущения, то вы должны позволить клиентам испытать эти чувства. Кто бы стал пробовать продать мужчине кашемировое пальто, не дав ему при этом возможности примерить обновку и посмотретья в зеркало?

Поэтому непременно усаживайте их в машину. Я всегда так поступаю. Тогда у клиента появляется прямо-таки похотливое желание обладать ею. И даже если данная сделка окажется в этот момент упущенной, я предпринял сильный шаг, чтобы заставить потребителя вернуться и снова обонять тот же самый запах. И, усаживая человека; в новую машину, я не произношу ни словечка. Я просто позволяю ему проехаться. Вы слышали от так называемых экспертов, что именно в этот момент самое время убеждать покупателя в различных достоинствах своего продукта. Но я в это не верю. Я установил, что чем меньше я говорю в данную минуту, тем больше он обоняет и чувствует, – и потом сам начинает разговор. А я как раз и хочу, чтобы клиент принимался, вчувствовался и разговорился, поскольку хочу слышать, что ему нравится, а что вызывает беспокойство. Хочу, чтобы он помог мне уточнить направленность моих действий, рассказав мне, где он работает, какая у него семья и как ему живется. В очень многих случаях клиент сообщит вам все необходимое для того, чтобы продать ему машину и организовать утверждение кредита, как раз в тот момент, когда он сидит в кабине. И еще одна вещь обязательна – дать ему возможность проехаться.

Люди вообще любят опробовать вещи в работе, потрогать их, подержаться руками, поиграться с ними. На одной заправке я видел, как в специальной витрине были выставлены разрезанные фильтры: отработанный и свежий. Контраст был сильный, и он стимулировал людей покупать новые фильтры. Аналогично поступают на заправках и с амортизаторами, предлагая сравнить реакцию старых и новых на толчки. Все мы любопытны. Независимо от того, что именно вы продаете, поищите такие пути, которыми сможете эффективно продемонстрировать свой продукт. Важно сделать так, чтобы потенциальный клиент лично участвовал в демонстрации. Если вы сумеете воздействовать на их органы чувств, то будете в состоянии воздействовать и на их эмоции. Я утверждаю, что гораздо больше товаров покупается благодаря эмоциям, чем логике.

Когда человек оказался за рулем, высока вероятность, что он начнет спрашивать вас, куда ему направиться. Я всегда отвечаю, чтобы он ехал в любое место, где ему будет приятно. Если клиент живет где-то по соседству, я могу порекомендовать ему подъехать к дому. Тогда он сумеет показать машину жене и детишкам. Может оказаться так, что неподалеку во дворе будет возиться сосед. Мне хочется, чтобы потенциальный покупатель предоставил максимуму людей возможность увидеть его за баранкой этой новой машины, поскольку я хочу, чтобы он почувствовал себя так, словно уже купил эту автомашину и хвастается ею перед окружающими. Это помогает укреплению решимости клиента, поскольку у него может не возникнуть желание рассказывать всем и каждому, что ему не удалось организовать хорошую, удачную покупку. При всем том не хочу дергать клиента слишком сильно, разве что немного плотнее насадить его на крючок.

Но, с другой стороны, мне не хочется, чтобы клиент гнал машину слишком далеко, поскольку мое время стоит больших денег. Однако человек, совершающий демонстрационную поездку, как правило, не задумывается об этом. Поэтому я позволяю клиенту ехать столько, сколько ему нравится: ведь если он подумает, что заехал чуть дальше, чем это было бы прилично, то такие мысли тоже способствуют появлению у него ощущения, словно он мне чем-то обязан.

БЕРИТЕ ЕГО НА КРЮЧОК

Когда я говорю, что надо брать клиента на крючок и заставлять его почувствовать себя обязанным, то вовсе не хочу сказать, будто делаю данному человеку что-нибудь плохое. Ведь в ситуации продажи избыточные действия такого рода никогда не приводит ни к чему хорошему, даже после того когда клиент подписал заказ и вроде бы не может сказать «нет» и выйти из зала. Тем более сейчас, когда он находится со мной на равных. Но я чувствую, что у меня есть полнейшее право предполагать: если кто-то пришел на мое рабочее место потолковать со мной, то он сделал это, поскольку заинтересован в покупке автомобиля именно у меня.

Вот в этом-то и состоит мой долг перед ним, равно как и перед собой, – помочь клиенту избавиться от всех сомнений и страхов, а затем купить машину.

Когда я говорю о запахе, то имею в виду действительно его. Но за этим понятием стоит масса вещей, помимо самого чисто химического аромата. Для меня запах новой машины означает и возбуждение, возникающее при контакте с ней. Я предполагаю, что в наше время просто нет людей, которые бы не испытывали приятный трепет, когда покупают новую автомашину. Быть может, у них уже перебивало в гараже множество автомобилей, но все равно трепет остается. Для большинства людей, включая меня, покупка чего-либо нового, даже такой банальной вещи, как очередная рубашка, вызывает безусловное возбуждение. Я хочу принести ее домой, распаковать и показать всем. А мало что сравнится с возбуждением, охватывающим при покупке новой машины. Для многих людей это почти то же самое, что обзавестись ребенком. У них практически появляется желание рассылать окружающим открытки, оповещающие об этом событии, и раздавать людям сигары.

Все перечисленное и составляет часть того, что я называю запахом. Указанное ощущение, можно так выразиться, почти само по себе и продает машину. Впрочем, почти, но не совсем. Однако поскольку очень многие торговцы не понимают этого, то и не пользуются указанным обстоятельством при продаже. Но вы должны непременно применять его в своей практической деятельности по торговле любыми продуктами. И не следует пускать этого на самотек. Вы вообще ничего не должны пускать на самотек, если являетесь настоящим профи. Вам нужно обеспечивать, чтобы происходило все необходимое – не само по себе, не по щучьему велению, а исключительно по вашему. Вы должны действовать так, чтобы у покупателя была возможность ощутить и запах, и чувство возбуждения, и трепетную дрожь от хорошей покупки.

Мне бы хотелось сказать в конце данной главы пару слов насчет ценности продажи запаха. Сразу после второй мировой войны новые легковушки были дефицитом, и многие из потенциальных покупателей машин без пробега должны были соглашаться на старые, подержанные автомобили. В это время на рынок поступало много специального товара, который покупали дилеры, занимающиеся подержанными автомашинами. Этим товаром была жидкость, которой дилер спрыскивал кузов, а также внутренности старенькой машины. Причина: она позволяла им пахнуть, как автомашинам, только что съехавшим с конвейера. Вы ведь и сами знаете ценность этого запаха, поскольку наверняка помните, как он первый раз ударил вам в нос. Поэтому не забывайте его. Оглядывайтесь на свой собственный опыт потребителя всякий раз, когда продаете свой товар кому-то постороннему. Поскольку у всех нас в значительной мере единый опыт, то, если этот запах запомнится вам, можете смело держать пари, что он остался в памяти почти у всех, а значит, поможет вам в продаже.

Что бы вы ни продавали, у этого товара есть эквивалент запаха новой машины. Вспомните о себе как о потребителе.

Обдумайте, что было возбуждающего в вашей продукции, когда вы сами впервые использовали или купили ее. Затем примените этот опыт для того, чтобы продавать возбуждение и трепетную дрожь, достигаемые благодаря владению вашим товаром.

Глава 15 ШПИОНАЖ И РАЗВЕДКА

В каждой войне обе стороны шпионят друг за другом, и у них есть агентура, задача которой состоит в выяснении того, что замышляет и делает противоположная сторона по

отношению к нашей. При продаже мы обычно называем это *оценкой пригодности клиента*. Но «пригодность» – это слово, у которого масса самых разных смыслов и оттенков. Одним из них является нечто вроде допустимости. Но позвольте сказать вам, что, если речь идет обо мне, то каждый человек представляется мне пригодным для покупки у меня машины. Именно поэтому я предпочитаю думать о данной стороне продажи как о шпионаже и разведке. Мне необходимо знать, что клиент хочет делать, что он обязан делать и что может себе позволить.

Иногда все эти три вещи оказываются одним и тем же. Но куда чаще они различаются. То, чего клиент хочет, отнюдь не обязательно осчастливит его и тем более не является тем, что он может себе позволить. Я выслушиваю слова клиента по поводу его желаний и пытаюсь дать ему именно это. Но если я полагаю, что для него этого будет недостаточно или же что он не может себе этого позволить либо, напротив, в состоянии позволить нечто *лучшее*, то я предлагаю ему то, *что* сам считаю нужным. Но как мне знать, что именно пытаться продать данному клиенту? Я смотрю, я слушаю и я спрашиваю.

Когда говорится «смотрю» и «слушаю», то речь идет о действиях, которые помогут клиенту раскрыться, заставят его высказываться так, чтобы он сообщил мне многое о себе, своих нуждах и своей способности платить. Но я не всегда позволяю ему принимать соответствующие решения. Очень часто, пожалуй, даже в большинстве случаев решение принимаю я. Ведь клиент зачастую по-настоящему и не знает, с чем он может совладать и что должен купить.

Большинство людей не настолько глубоко разбираются в том, какое именно страхование жизни им требуется, и предоставляют возможность решать это страховому агенту. Когда речь идет об одежде, люди знают лишь одно: они хотят что-то иное, что-то модное или, по крайней мере, нечто такое, в чем они не станут выглядеть подозрительно, поскольку это совершенно вышло из обихода. Поэтому торговый агент работает над всеми указанными вопросами вместе с ними.

Между продавцом и покупателем ведутся своего рода переговоры, основанные на том, каков сейчас последний писк моды, что имеется в продаже и что выглядит на нем хорошо. Никакой торговый агент, занимающийся продажей одежды, будучи в здравом уме, не продаст человеку нечто такое, в чем тот будет выглядеть ужасно. Но люди необязательно согласны по поводу того, как кто-то выглядит в том или ином наряде. Поэтому в данном вопросе и у клиента и у продавца есть широкое поле для маневра и принятия решения.

В случае с автомобилем дело обстоит не совсем так. Вы не будете упорно стараться придать человеку двухместную спортивную машину, если у него жена и четверо детей. Коль это для него вторая или третья машина и он нафарширован деньгами, то данный вопрос не столь важен. Но вы понимаете, что пытаться всучить покупателю маленькую машинку, когда ему нужна большая, только порождает еще одного недовольного человека. А ведь этого вам наверняка не нужно, – независимо от того, насколько вы сами уверены, что ему действительно требуется эта элегантная скоростная штучка.

Поэтому вы играете с покупателем в своего рода игру, пытаетесь выяснить, что для него лучше всего, – вне зависимости от того, какие слова он говорит. Помните: то, что лучше всего для него, одновременно лучше всего и для вас, если вы хотите, чтобы в дальнейшем этот клиент хорошо высказывался в ваш адрес и когда-то в будущем снова пришел к вам за следующей автомашиной. И не забывайте, что в данную минуту вы имеете дело с напуганным человеком.

ОЧЕНЬ ВАЖНО УЗНАТЬ ЕГО ИМЯ

Он заходит в парадную дверь, и первое, что я говорю: «Приветствую. Меня зовут Джо Джирард», Но следующие мои слова вовсе не: «А как ваше имя?». Я ни в коем случае не хочу хоть чем-то пугать его дополнительно. Не хочу, чтобы он прямо в эту секунду начал пятиться назад. Поэтому, вместо того чтобы спросить имя напрямую, я говорю: «А ваше имя, стало быть...». Тут клиент обычно ни секунды не колеблется, прежде чем заканчивает данное предложение и сообщает мне свое имя и фамилию.

Заметьте, что в действительности я ни о чем его не спрашивал. Просто не дал ему ни малейшей причины видеть во мне человека, который пытается залезть ему в кишки. Все происходит естественно и как бы между прочим, а я же знаю его имя. С этого момента я пользуюсь им, потому что сейчас между нами личные взаимоотношения. Он Билл, а я Джо.

Если клиент пытается обращаться ко мне через «мистер», я тут же поправляю его и даю знать, что меня зовут Джо. Тем самым я дополнительно растопил немного льда.

Как уже говорилось раньше, если он начинает с того, что ходит вокруг машины, стоящей в салоне, или даже заползает под нее, я поступаю аналогично. Я говорю совсем не много, поскольку хочу многое разузнать и хочу, чтобы он сообщил все это без необходимости выпытывать у него разные сведения.

Я могу спросить клиента, какую примерно машину он имеет в виду или на какой ездит сейчас, но в большинстве случаев веду себя пассивно и жду действий с его стороны. Это он должен поведать мне все. И как только он начинает говорить, я остаюсь рядом с ним и двигаюсь, не отступая ни на шаг. Но я никогда не давлу на него на данной стадии игры и не выступаю слишком энергично. Я хочу, чтобы он раскрылся, даю ему возможность показать себя. Это как в армейской разведке боем, где вы даете противнику обнаружить его укрепленные пункты и раскрыться. Причем, как я надеюсь, раскрыться чрезмерно.

Если кто-то зашел в салон и обращается лично ко мне по имени и фамилии, что случается достаточно часто, то у меня уже есть хороший зачин для разговора. Я задаю вопрос, как они узнали обо мне. И могу услышать в ответ, что человек прочитал обо мне где-то; тогда я продолжаю и уточняю, где именно, – и вот мы уже начали беседовать. Либо он может сослаться на чью-то фамилию, а я в ответ непременно откликнусь, что хорошо знаю того парня, даже если никогда о нем не слышал. Либо он может сказать, что обо мне говорили на заводе. На каком заводе? И мы начинаем говорить о том, где он работает.

Какими бы ни были его ответы, я втягиваю его в беседу, а тем самым, возможно, узнаю кое-что полезное, к примеру, кто ему известен из тех, с кем знаком я, либо где он работает. Если я услышу знакомую фамилию, то спрашиваю, уж не живёт ли он неподалёку от того человека и тем самым выведываю кое-что о том, в каком районе проживает мой нынешний покупатель, а значит – могу как-то догадаться о величине его доходах. С завода где он работает, мы переходим на должность клиента, а это приводит к еще одной оценке его заработка.

Я пытаюсь быть постоянно работающим чутким устройством, но таким, чтобы клиент не замечал, когда его включили, как это бывает с магнитофоном или компьютером. Ведь когда он рассказывает мне о районе, где живет, о своих соседях или пригороде, либо о клубе игроков в шары, либо о своей фабрике, то я не должен подавать вида, что извлекаю из этих сведений какую-нибудь ценную информацию. На самом деле что бы он ни говорил, я получаю ответы, которые одновременно являются наполовину вопросами и позволяют ему позже углубиться в данную тему чуть больше, но, с другой стороны, я никогда не погружаюсь слишком глубоко в ту проблему или ситуацию, в которой не слишком хорошо ориентируюсь. Когда мы начинаем разговор об игре в шары у них на заводе и о том, как прекрасно выступает его команда, я как бы между прочим вставляю: «Позвольте мне ваши ключи, и мы попробуем вместе прицениться, сколько стоит ваша нынешняя машина».

Заметьте, что я не спрашиваю: «А у вас есть машина, которую вы мне сдадите взамен новой?». Не хочу задавать такого рода вопрос, поскольку он направит мышление покупателя совсем не в то русло. Он начнет размышлять, что будет, если он ответит утвердительно, и не втянет ли это его слишком далеко в совершение сделки по покупке нового авто. Либо он может пожелать солгать мне и пока ответить «нет», поскольку ему кажется, будто он должен услышать мою лучшую цену на новую машину» а потом сбить ее еще больше за счет попытки получить скидку на возвращаемую машину. Разумеется, все происходит не совсем так просто. Вы предлагаете такую Цену, какую мы можем себе позволить и которая называется в рекомендациях, – независимо от того, в какую сумму оцениваем стоимость возвращаемой машины. Но многие люди полагают, будто смогут разыграть совсем другую партию, если оттянут решение данного вопроса.

В этот момент я хочу добиться одного: вовлечь клиента в такие взаимоотношения, чтобы он, сам того не сознавая, стал настроен не так жестко по отношению ко мне и начал преодолевать некоторые барьеры, пока мешающие будущей сделке.

Я должен действовать быстро. В противном случае он перехватит инициативу и станет бешено торговаться. Надо пристально следить за покупателем, когда он пытается сказать, будто у него нет машины для возврата, и обычно вы можете по глазам понять, говорит ли он правду

или пытается играть в разные игры. Я имею в виду, что существуют и такие люди, которые и впрямь намерены отдать свою старую машину отцу или сынишке, который уже достиг возраста, когда может получить водительские права, но большинство клиентов хотят вернуть старую машину и получить новую. Поэтому я обрезаю все эти варианты, сказав сразу: «Дайте мне свои ключи».

Обычно в последнее время я не осматриваю возвращаемые машины лично, поскольку у меня есть специальный человек, работающий на меня и занимающийся этим делом. Я позднее обсужу вопрос о том, каким путем использую помощников, и, что еще важнее, приведу аргументы, почему большинство торговых агентов, занимающихся такого рода бизнесом, просто не могут себе позволить не иметь дополнительных людей, которые им помогают. Однако на протяжении длительного времени я сам осматривал сдаваемые машины, а иногда делаю это и сейчас.

КАК «ПРОЧИТАТЬ» КЛИЕНТА

Опытный торговец может «читать» клиента, его дом или его машину, словно открытую книгу. Большинство людей не замечают, во что одеты окружающие, где они живут или на какой машине ездят. Но, если вы обращаете внимание на детали вроде того, насколько блестят локти в пальто или пиджаке и тому подобное, то можете узнать очень многое. Я в состоянии пройтись вокруг машины какого-то человека, заглянуть внутрь и рассказать вам все и о ней, и о ее владельце.

Есть совершенно очевидные вещи вроде показаний спидометра и количества наклеек станций техобслуживания на форточке. Разумеется, эти сведения говорят мне, сколько километров проезжает этот человек за год и насколько внимательно он ухаживает за своей автомашиной. Фактически уже эти вещи прямо говорят вам о том, какова ее цена при возврате. Если перспективный клиент часто занимается техобслуживанием своей машины, это говорит вам, что он внимательный, осторожный и заботливый человек. Если километраж у него намного выше среднего, у меня есть о чем поговорить с покупателем. Я могу спросить, много ли он разъезжает по работе или же любит совершать очень длинные поездки во время отпуска. Когда я смотрю на переднее сиденье и заглядываю в перчаточный ящик машины, то ищу там взглядом брошюры других дилеров и изготовителей автомобилей. Они подскажут мне многое о том, какого рода машину ищет клиент и сколько разных цен ему уже называли. На основании этого я вполне отчетливо понимаю, насколько низко я должен опустить цену, чтобы «взять» его.

Если резина у него сильно изношена, мне ясно, что его ждет расход в 150 долларов или даже больше на новый комплект. Это сильно продвигает его вперед на пути к новой машине, поскольку многие люди начинают в такой ситуации думать, что вполне могут избежать траты такой изрядной суммы и обзавестись новой резиной, просто купив новую машину. Когда я открываю багажник с целью взглянуть на его запасное колесо и вижу там спиннинг, у меня есть еще одна тема для разговора. Рыбаки обожают приукрасить рассказ о тех местах, где они ловят рыбу, и о том, что и сколько им удалось подцепить на крючок. Если я вижу сзади машины буксирный крюк для трейлера, то и это говорит мне о многом. Значит, человек любит разбить палатку в лесу или покататься на лодке.

Далее, если его машина выглядит явной развалюхой, я должен быть внимательным. Может случиться и так, что она просто не довезет его до дома, если клиент живет достаточно далеко, а для меня очень важно понимать данный факт, поскольку он означает, что клиент просто обязан купить машину прямо сейчас. Но я не могу сообщить ему этого. Машина – это нечто вроде жены; сам клиент может измываться над ней, как хочет, но если это попытается сделать кто-то другой, он почувствует себя оскорбленным. Поэтому нужно быть столь же внимательным в своих высказываниях о машине, как и по поводу собаки. Я чаще всего говорю покупателям, что она выглядит вполне прилично, принимая во внимание километраж или возраст.

Еще одна вещь, на которую я обращаю достаточно пристальное внимание, – это наклейки на ветровом стекле и бамперах. Здесь вовсе не имеются в виду всякие политические лозунги, поскольку политика – отнюдь не та вещь, о которой можно беседовать с клиентом, не рискуя влезть в неприятности. Если мой собственный сын будет претендовать на пост президента

США, я все равно не стану носить на работу жетон с надписью «Джирарда – в президенты».

Я всматриваюсь в совсем другие наклейки, которые обычно не преминут прилепить какие-нибудь курорты, или же вы их получаете в качестве обязательного ассортимента, когда въезжаете в национальные парки либо в другие места, привлекательные для туристов. Вы же понимаете: везде, где побывал этот парень, непременно бывал и я. Даже если я никогда не слышал об этом месте. Уж я найду какой-то способ воспользоваться данными сведениями, чтобы растопить еще немного льда. А если в машине имеется сиденье для ребенка, какие-нибудь игрушки, ремни для крепления велосипеда, спальные мешки или что-либо иное в таком духе, я извлекаю из этого какую-то информацию по поводу данного человека, его нужд и интересов, а также того, как он относится к вещам, которыми владеет.

ПРИСТРЕЛКА

Когда я возвращаюсь к нему, то говорю: «Вы держали свою машину в порядке». Это приводит нас к вопросам о том, сколько я собираюсь дать за нее, и заставляет клиента подумать, что мне она понравилась. Теперь очень может быть, что я спрошу у него: «А что вы сами хотели бы приобрести?». И тут мы начинаем двигаться в правильном направлении. Он, возможно, скажет, что хочет другую, но очень похожую. А может быть, станет жаловаться, что нынешняя машина слишком просторна или грохочет при езде. Тогда я предложу ему двухдверную вместо четырехдверной. Такие автомобили немного меньше шумят и, что может оказаться важнее, они и стоят немного меньше, поэтому я могу назвать ему цену ниже той, которую он мог бы услышать от кого угодно за четырехдверный вариант.

Если вы продаете дома и покупатель жалуется на необходимость все время стричь лужайку, вы ведь не будете предлагать ему дом с огромным двором. Если он скулит, что ему трудно подниматься по всем этим лестницам, то вы не станете навязывать ему 3-этажную башню в колониальном стиле, а несомненно ограничитесь одноэтажным домом типа ранчо. Аналогично происходит и с автомашинами. Вы должны предложить ему такую модель, куда поместится его семья, плюс такую, которая будет в состоянии буксировать его моторку и подойдет по габаритам под его бумажник.

Но если я чувствую, что клиент еще не готов к деталям, остолбенев и совсем потеряв голову от изобилия возможностей, я не буду наезжать на него слишком сильно. Напротив, я даже слегка подам назад. Возможно, я сыграю на детском сиденье, которое виднелось в его машине, и спрошу, сколько лет ребенку. Он, наверное, вытащит из бумажника фотографии, а я посмотрю и скажу что-нибудь хвалебное.

Если он не спрашивает у меня, то я никогда не начинаю разговаривать о своей семье. Мы не на светском рауте. Это продажа, и я убежден, что главное, на что должен быть нацелен торговый агент, – доведение сделки до конца. Когда клиент вынимает фото своих ребятишек, многие торговцы вытащат в ответ фотографии своих. Это не самая мудрая вещь, которую вы можете проделать, поскольку тем самым вроде бы стараетесь перебить его карты старшим козырем. Когда вы так поступаете, то фактически говорите: «Ты думаешь, у тебя дети, – так посмотри лучше на моих».

Его не интересуют фотографии ваших детей. Он хочет продемонстрировать своих. Чего хорошего вы добьетесь, вступая с ним в соревнование? Абсолютно ничего. Дайте ему выступить на всю катушку. Предоставьте сцену ему. А сами просто сидите и смотрите.

Если я увидел в машине рыболовные снасти, то обязательно спрошу, где он в последнее время рыбачил, и очень скоро клиент расскажет мне о том, какую же большу-у-у-ю рыбу ему удалось поймать. Я слышал, как в подобной ситуации некоторые торговые агенты не преминут отозваться чем-нибудь вроде: «Это еще что! Вот я поймал в прошлое воскресенье действительно *большую*!». И что дальше? Иными словами, вы дали ему понять, что событие, которое покупатель, быть может, считает чуть ли не самым крупным в своей жизни, не стоит того, чтобы о нем разговаривать. Вполне может статься, что именно вы поймали белую акулу длиной 44 фута (13 м) по кличке «Челюсти». Но, как я уже говорил, здесь не конкурс хвастовства на задворках местного клуба по игре в шары. Тут бизнес, и даже если ваш потенциальный покупатель поймал единственную плотвичку, ведите себя так, словно убеждены: это он поймал кита, который проглотил Иону. Вы должны привлечь клиента на свою сторону, а потом переиграть. Но если вы будете пытаться сделать это с помощью

статистических показателей пойманных вами рыб, то это обернется против вас, и вы упустите его с крючка в той рыбной ловле, которая называется продажей.

Я уже говорил о важности демонстрационной поездки. Вы демонстрируете ему не только свой товар, но и свою щедрость. Все бесплатно, и вы хотите дать покупателю побольше этого бесплатного, чтобы ему захотелось иметь машину своей.

Я поощряю клиента совершить поездку и хочу, чтобы он рвался сесть за руль. Мне хочется, чтобы он проехался, чтобы у него появилось такое чувство: он получил что-то за ничто и поэтому в долгу передо мной. Кроме того, я хочу, чтобы, сев в машину, он прокатился в такое место, где его дети, друзья или коллеги смогут увидеть его за баранкой новой машины. Тогда ему будет немного труднее вернуться к ним в кабине своей развалюхи. А еще я хочу усадить его в машину, поскольку мне надо видеть, куда он отправится, и слышать все, что он сочтет нужным сказать по ее поводу, включая и то, какие моменты ему не нравятся, если таковые есть.

Но более всего, как я уже говорил прежде, мне хочется, чтобы ему в ноздри и в мозг просочился запах новенького автомобиля, поскольку тогда я плотнее насаживаю его на крючок. Именно после этого ему самому будет очень непросто вернуться к затхлomu запаху своего старого драндулета, пропитавшегося всеми сомнительными «ароматами» улицы.

Когда он получит весь этот комплекс обслуживания и по-прежнему останется со мной, мы заходим в кабинет, двери закрываются, и ни одному телефонному звонку не будет позволено прервать все последующие шаги. Мы продолжим разговаривать и присматриваться друг к другу. Когда я окончил осмотр его машины, то мог сказать: «Она уже выплачена, верно?». Если он говорит, что ему осталось внести еще парочку платежей, я знаю, что это покупатель, целиком зависящий от кредита, и моя способность организовать ему финансирование и подогнать ежемесячные платежи под его возможности вполне может оказаться более важным фактором, чем собственно итоговая цена машины. Мы можем много говорить и об этой итоговой цене, но весьма вероятно, что самым важным для него является вопрос совершенно иного свойства: «Сколько придется платить каждый месяц?».

КРЕДИТ – ЭТО И ЕСТЬ АМЕРИКА

Что касается большинства американцев, то сколько-нибудь крупные покупки не обходятся для них без изрядного кредита. И клиенту абсолютно нечего здесь стыдиться. Все покупают именно так, чтобы потом выплачивать каждый месяц небольшую долю стоимости товара. Так уж устроена Америка. Если вы будете ждать, пока соберете полную сумму, то можете просидеть всю жизнь и так ничего не дожидаться.

Но множество людей все равно испытывают некоторый стыд или хотя бы смущение за то, что далеко не за все платят наличными. Поэтому вы должны действовать в этом вопросе осторожно, особенно, если клиент платил за свою старую машину очень длительное время, и вряд ли его машина сейчас что-нибудь реально стоит, хотя за нее еще и не все выплачено.

Иногда моя способность продать автомашину данному клиенту целиком зависит от моей способности организовать ему достаточный кредит, который позволит ему внести первый взнос за машину. Даже если у него настоящие трудности, скажем, существуют проблемы с налоговым ведомством или он недавно объявил себя банкротом, я все равно могу найти пути, чтобы он получил деньги на покупку моей машины, но, если ситуация именно такова, то я должен об этом знать, поскольку данное обстоятельство полностью меняет характер сделки. Цена перестает быть решающим фактором. Теперь мы говорим об отыскании способа организовать клиенту ссуду: есть ли у нас какой-нибудь гарант либо – бывает и так – надо оформить эту машину на имя друга. Мы обсуждаем, каким образом устроить все так, чтобы позднее машина перешла от друга к моему клиенту, а гарант тоже не располагал бы слишком большими возможностями. Ведь использование такого инструмента, как оформление машины на чужое имя, требует большой осторожности.

Если вы собираетесь использовать данный метод, то непременно позаботьтесь о том, чтобы заранее оповестить банк или финансовую компанию, какие действия вы предпринимаете. В противном случае вы нарушаете закон. Они непременно должны быть предупреждены обо всем заранее, поскольку должны знать, где потом искать машину, если им понадобится изъять ее за неплатежи.

С кредитом связана следующая весьма и весьма важная вещь, о которой вы должны

узнавать как можно скорее: должны ли вы вести данному клиенту продажу, отталкиваясь от цены машины, или же следует отталкиваться от вашей способности найти для него деньги, невзирая на цену. Нет смысла вести сложный танец вокруг цены, если платеже-, а точнее, кредитоспособность клиента равна нулю.

Но если его старый автомобиль оплачен или почти оплачен, у нас нет серьезных проблем. И как только я обнаруживаю, что с клиентом все в порядке, то снова начинаю Думать, как избавить его от естественного страха. Я могу уцепиться за наклейку Йеллоустонского национального Парка. (Йеллоустонский национальный парк – первый в мире национальный парк (основан в 1872) площадью около 900 тыс. га, расположенный на территории штатов Вайоминг, Монтана и Айдахо. Горячие источники, гейзеры, леса из окаменелых деревьев. Покрыт хвойными лесами и горными лугами, где водятся чернохвостый олень, медведи-гризли и барибалы, а также другие редкие животные и встречаются гнездовья белоголового орлана – птицы, изображенной на гербе США), которая красуется у него на стекле. Я задаю ему вопрос об этой знаменательной поездке и слушаю. Если он спрашивает, доводилось ли бывать там и мне, то, вероятно, услышит в ответ «да». Но в любом случае я все равно добиваюсь, чтобы он рассказывал мне, а не я – ему. Я хочу дать ему выговориться о чем-то таком, что ему нравится, рассказать о какой-то приятной вещи, чтобы он мог расслабиться.

Я знаю, когда клиент утратил скованность, поскольку умею читать язык его тела. Я постоянно наблюдаю за лицом покупателя, за его глазами, за тем, насколько он прижимает к себе руки и как крепко поджаты его ноги, и жду, пока он начнет немножко сбрасывать с себя тяжкий груз зажатости. Когда все эти внешние проявления напряженности уходят, я начинаю выяснять, в чем он нуждается и что ему можно продать. В фирме достаточно самых разнообразных моделей, размеров машин, вариантов внутренней отделки пассажирского салона, аксессуаров и прочего, поэтому я могу «вычислить» ту машину, которая как раз подойдет ему по цене и свойствам, – словом, будет ему в самый раз и содержит все необходимое для него. Я могу, начав с «Импалы», о которой клиент думал сначала, дойти до модели «Монте-Карло» или даже до «Беги» либо до такого раритета, как «Шеветта».

Разумеется, я предпочитаю не надавливать и продать ему именно то, что он имел в виду, когда заходил в наш салон. Но может оказаться, что покупатель просто не может себе этого позволить. Или же, напротив, он вполне может себе позволить нечто побольше, посolidнее и получше. Я могу пойти как тем, так и другим путем.

Мне надо еще непременно знать, как долго он уже занимается выбором машины, сколько времени уже ходит по салонам и какие цены ему называли. Мне необходимо знать это, поскольку я, вероятно, намереваюсь «взять» клиента тем, что заставлю его прийти к выводу: у меня он получает наилучшую возможную цену.

Я вовсе не имею в виду, что в действительности это будет не так. Он и на самом деле купит у меня по самой минимальной цене, если я смогу помочь ему в этом, поскольку хотя и зарабатываю на каждой машине немного меньше других, но продаю их больше, чем тот, кто принадлежит к разряду известных похрюкивающих домашних животных либо торгует большими машинами типа «сарай» и продает их совсем не много. Такова моя философия и такова система, которые и сделали меня величайшим торговцем в мире. Я добиваюсь лучших показателей, чем любой иной продавец автомобилей, поскольку хочу продавать больше машин, а не брать за них более высокие цены.

Действуйте именно так – и остальное образуется само по себе. Не говоря уже, разумеется, о том, что при таком подходе к сделке вы сделали клиента счастливым, и он будет рассказывать о вас направо и налево, куда бы ни отправился, и присылать вам множество дополнительных клиентов.

Если я обнаружил у него в машине буклеты других дилеров или увидел их торчащими из кармана клиента, то понимаю, что у него в голове уже кружат какие-то цены. Но даже в том случае, если я не вижу этого напрямую, об этом можно легко догадаться. С того времени как мы сидим в моем кабинете, я уже предложил ему рюмочку-другую либо сигару. Если с ним пришли ребяташки, они получили свои шарики и конфетки. Я уже успел поиграть с его детьми и даже встал рядом с одним из них на коленки, чтобы потолковать по душам, если это показалось мне необходимым. Никаких проблем. Пол у меня в кабинете чистый и, кроме того, я

могу купить парочку лишних брюк на те комиссионные, которые получаю всего от одной сделки. Поэтому мне такие действия более чем окупаются.

Очень многие торговые агенты в процессе беседы с клиентом торчат за своим письменным столом и кладут на столешницу чистый блокнот или листок бумаги. Тем самым, как им кажется, они могут сразу фиксировать всю информацию о клиенте и о машине, которую ему продают. Им думается, что это чудесная система. Неправильно! Это глупая система, поскольку, если вы действуете таким образом, то позднее, когда вы приблизитесь почти к точке заключения сделки, не сможете моментально довести ее до конца.

СРАЗУ ГОТОВЬТЕСЬ К КОНЦОВКЕ СДЕЛКИ

Я поступаю совсем иначе: держу на письменном столе бланк заказа и заявление о предоставлении кредита. Затем, пока мы разговариваем и я получаю информацию о клиенте, о том, где он живет, чем занимается и чего хочет, вся она переносится прямо на бланки. Далее, если я доведу его прямо к финишу, то у меня уже готовы заполненные бланки заказа и так далее, поэтому все, что нужно, – это подпись. Дело обстоит совершенно по-другому, если вы должны переписывать всю информацию из блокнота на бланки. Ведь пока вы занимаетесь этим, парень может вспомнить, что ему нужно срочно купить пуговицу для воротничка, прежде чем закроется галантерейный магазин. Он спешно выбегает, – и вы потеряли клиента.

Я не говорю, что вам нужно запереть двери на ключ и задвинуть на все засовы, чтобы удержать клиента у себя. Я не играю в такие игры. Но когда мы находимся в этой точке процесса продажи, и я уже потратил час моего собственного времени и времени моих сотрудников, для меня это стоит кучу денег. И, черт побери, клиент должен их покрыть. Если мы зашли настолько далеко и вдруг оказывается, что его намерения отнюдь не серьезны, то он просто плохой человек. Разумеется, если я не могу перебить законную, обоснованную цену какого-то другого торговца, чего нельзя исключить, или у меня нет под рукой либо на расстоянии вытянутой руки именно такой машины, которую он хочет (что практически невозможно), то данный человек полностью прав, покидая меня без совершения покупки, поскольку если такое случается, то отсюда вытекает лишь одно: я не делаю свою работу профессиональным образом.

Если я теряю клиента в такой поздний момент, это означает, что я совершил какую-то ошибку. Мы все отлично знаем, что сделать продажу 100% клиентов невозможно. Мы также знаем, что кое-кто приходит к нам просто потому, что ему нечего делать. Однако если вы предполагаете подобное о каждом утраченном клиенте, не воспроизведя в голове все события с целью обнаружить, что именно сделали неправильно и в чем ошиблись, то вы не занимаетесь как следует столь необходимым самообучением и переобучением. Изначально следует предполагать, что именно вы виновны в плохой продаже, пока ваша невиновность не будет установлена и доказана собственным углубленным самоанализом.

Самая распространенная причина утраты покупателя, который выглядел реально заинтересованным, состоит в том, что вы недостаточно внимательно слушали, а также не наблюдали за лицом и движениями тела клиента. Если вы не отводите на это достаточно времени и концентрированного внимания, то почти наверняка упустите информацию, которую ваш собеседник действительно сообщает вам, всячески пытаясь не сообщить вам ее. Все это, скорее всего, как раз связано с тем, почему он напуган, почему колеблется и чего вы не сделали, чтобы избавить его от последних сомнений. Каждый ненавидит повисшее молчание, и большинство людей хотят выпрыгнуть из этой зловещей тишины. Предоставьте возможность сделать это вашему клиенту. Дайте ему возможность говорить, поскольку он не в состоянии вынести молчание. Дайте ему высказать явно или неявно причины его колебаний и сопротивления. Вы можете узнать намного больше, наблюдая и слушая, чем в том случае, если сами будете говорить.

Однако бывают и такие моменты, когда торговец, разговаривая, может выиграть. Клиенту явно нелегко, он дергается, глуповато улыбается, переступает ногами и делает все то, что делают люди, когда им неуютно и они боятся. Вы наблюдаете за ним, замечаете все это и догадываетесь, что ему плохо. Но вы не знаете, в чем причина. Вы уже выявили, что ему нужно и что он может себе позволить, но пока не в состоянии продвинуть его к окончательному заключению сделки. Отсюда и молчание. Ничего не произошло и ничто не препятствует

подписанию заказа, кроме его внутренних трудностей. Тогда задайте ему вопрос. Иногда это прекрасный способ получить ответ. Но не ставьте перед ним такой вопрос, на который он может ответить односложным «да» или (особенно) «нет». Не спрашивайте у него: «Быть может, вы хотите уточнить что-либо еще?». Потому что в ответ он может сказать «нет», и вам нечем продолжить.

Спросите о чем-либо в таких выражениях, на которые он должен ответить реальными словами, например: «Чего именно я не сказал?», «Какие я упустил сведения из тех, которые необходимы вам для принятия окончательного решения?» или даже нечто совершенно прямолинейное: «Скажите, что я сделал не так?». Тем самым вы порождаете у клиента чувство, что он должен помочь *вам*. А вы можете начать на него последнее наступление.

Когда я иногда в своих выступлениях говорю о том, что в этот момент клиента надо прихватить и прижать к стенке, если не к ногтю, то вовсе не имею в виду, будто настал момент, когда его надо чуть ли не силком заставлять расписываться. На самом деле, разумеется, не существует резкой грани между сбором подготовительных сведений, уточнением требований клиента и окончательным заключением сделки. Мы говорим об этих действиях как об отдельных этапах, но, если вы трактуете всю ситуацию продажи надлежащим образом, то каждая из этих стадий плавно перетекает в следующую. Вы чувствуете, когда кончается фаза разведки, поскольку выяснили, чего клиент реально хочет, в чем он нуждается и что может позволить себе купить. Если вы знаете все это, то переходите к следующей фазе.

Позвольте клиенту раскрыться, наблюдая за ним и выслушивая его, и он сам подготовит себя к заключению сделки.

Глава 16 ОКОНЧАТЕЛЬНЫЙ ПРИХВАТ

Множество торговых агентов теряют сделки, потому что продвигаются вперед слишком жестко и слишком быстро. Они начинают совать в лицо клиента ручку прежде, чем разузнали о нем все необходимое и выяснили, чего именно он хочет. В результате они гонят его подписывать бумагу независимо от того, насколько человек сам знает, какую конкретно вещь он желает купить. Более того, множество торговцев начинают подбивать бабки по сделке, не зная ясно, чего хотят они сами.

Я уже рассказывал вам о сумке с провизией и о том, как вместо лица покупателя видел перед собой лишь образ этой сумки. Так оно и было на самом деле. И это сработало, поскольку лучше нацелило меня на данную сделку и заставило сражаться энергичнее. Причина была проста: я знал, чего хочу. И я всегда знаю, чего хочу, когда выхожу на дело против клиента. Нам всем хочется так много вещей, что никогда не должно быть проблемой уточнить ваше собственное желание при осуществлении каждой продажи. Иногда единственное, чего я хочу, – это просто заключить данную сделку, поскольку она позволит мне улучшить показатель вчерашнего дня. Я хорошо знаю себя и потому знаю, как много значат для меня состязание и победа в игре. Если я не борюсь с показателями разных других торговых агентов, поскольку далеко опережаю всех прочих, то мне хочется побить хотя бы Джо Джирарда.

Когда вы закрыли дверь кабинета и остаетесь с клиентом один на одни, ситуация напоминает хирурга, перед которым на операционном столе лежит пациент. Но вы не начинаете первый разрез, пока не убедитесь, что должны это сделать. Вы ведь не хотите удалить у своего пациента желчный пузырь, если на самом деле у него аппендицит. Поэтому когда вы начинаете заключительные действия по оформлению сделки, нужно еще раз убедиться, что ранее хорошо проделали всю разведывательную работу. Если вы знаете, чего клиент хочет, то можете дать ему это, а если вдобавок вы знаете еще и то, чего хотите сами, то действительно готовы двигаться вперед.

Достаточно предположить, что человек пришел ко мне не потому, что жена выгнала его из дому и ему некуда больше податься. Тогда легко догадаться, что каждый, кто заходит в мой кабинет и закрывает за собой дверь – потенциальный покупатель.

КАК ПРОВЕСТИ ЕГО ЧЕРЕЗ КАМЕНЬ ПРЕТКНОВЕНИЯ

Теперь мы начинаем говорить о моделях. «Итак, вам нравится четырехдверная "Импала"», – говорю я ему, не спрашивая. Клиент все еще может попытаться вывернуться и увильнуть от заключения сделки. Однако я предполагаю, что он все-таки хочет совершить покупку, но немного испугался, из-за того что за ним закрылась дверь. Возможно, это самое подходящее время, когда следует предложить ему рюмочку покрепче или сигару. «Какой цвет вы предпочитаете?» – могу я спросить в этом месте. Если называет цвет, я делаю вывод, что мы прошли точку, после которой уже нет возврата. Не исключено, что при продаже, скажем, костюма вопрос цвета решается на более ранней стадии. Мне нужен *светло-синий* костюм, – может сказать мужчина. Но мой клиент вначале говорит, что ему нужна машина, а не зеленая «Каприччио». Поэтому когда мы доходим до момента, где он или я конкретно говорим о цвете, то я уже твердо «взял» его, независимо от того, знает он сам об этом или нет.

«Помнится, у нас есть одна желтовато-коричневая, почти бронзовая. Это дело надо уточнить. Подождите минуту, будьте любезны». И я выхожу за дверь, чтобы проверить состояние наших складских запасов. По крайней мере, он думает именно так. Вскоре я возвращаюсь. «Как раз одна есть, – радостно сообщаю я ему. – Сейчас *ее* для вас выкатывают». Заказ у меня уже давно написан, поскольку я делал это в процессе беседы. «Вот здесь осталась последняя формальность», – говорю я, вкладывая перо в его руку. Я не говорю: «Подпишите здесь». Это слишком уж официально. «Вот здесь осталась последняя формальность». И очень может быть, что он так и сделает, и тогда с ним все покончено.

Однако мы с вами знаем, что, как правило, так легко оно не бывает. И я не стану слишком поспешно вкладывать перо в пальцы клиента. Но если мы обговорили цвет или он задал мне вопрос о конкретном дополнительном оснащении, а я нашел на складе машину, которая почти точно отвечает его потребностям, то мне необходимо перейти к следующему этапу.

Этот этап весьма важен. Но он как раз из разряда тех, которые переводят нас обоих по одну сторону барьера. На учебных занятиях вам говорят, что стадия завершения сделки начинается с просьбы об оформлении заказа. Но для меня она состоит из просьбы о деньгах. Я встаю и чуть ли не поворачиваюсь спиной к клиенту. Выпрямляюсь в струнку и вот так, стоя в пол-оборота, протягиваю руку и говорю: «Дайте мне 100 долларов, – и мы сию минуту подготовим вашу машину». Я не колеблюсь ни секунды и продолжаю: «Да, мне нужен задаток». Это не очень хорошая просьба, поскольку она ставит вас на самый край. Но я хочу выбраться на ровное место, в самую его серединку.

Когда я попросил у него 100 долларов, он должен либо вручить мне купюру, либо выдвинуть причину, по которой мы не движемся вперед. Может оказаться так, что он полезет в бумажник и скажет: «Видите ли, у меня с собой всего 73 доллара». И знаете, что я отвечаю в такой момент? Наверняка знаете. Я говорю, что 73 доллара – это просто отлично. Тогда клиент уточняет, что ему нужно оставить в кармане хоть что-нибудь, и поэтому я соглашаюсь на 60 или даже на 50 долларов. Но никак не меньше, поскольку, если он зашел настолько далеко, то мы оба хотим, чтобы он купил эту машину. И раз человек готов выложить, по крайней мере, 50 долларов (возможно, иногда и чуть меньше), то он действительно намерен ее купить.

Но как поступать, если он смотрит в бумажник, и там оказывается только 27 долларов наличными? «Ничего страшного, я готов взять чек», – заверяю я своего покупателя. Но тут уж я попрошу выписать его на 100 долларов или даже больше на тот случай, если он собирается подкинуть мне крапленую карту – иными словами, простую бумажку без покрытия. Более того, сейчас многие люди вполне готовы и даже рады выписать чек, поскольку предполагают, что смогут отменить или остановить платеж, если передумают.

А ТЕПЕРЬ УБЕДИТЕСЬ, ЧТО ВЫ ОКУПИЛИ СВОЕ ВРЕМЯ

Подумайте минутку-другую вот на какую тему. Я потратил, пожалуй, час или больше на общение с человеком, который зашел сюда, обратился ко мне лично и сказал, что хочет купить машину. И я поверил ему. А поэтому, когда он выписывает чек, подтверждающий его намерение взять данную конкретную машину, я предполагаю, что клиент действует всерьез, а это означает, что он хочет, чтобы я получил причитающиеся мне деньги, – для начала задаток. Я не шучу. Ведь я занимаюсь бизнесом не ради развлечения, хотя и люблю свою профессию. Поэтому когда я получаю указанный чек, то прошу извинения, выхожу за дверь и начинаю процесс его срочной проверки. Я предполагаю, что чек – это живые деньги, которые мне хотят

вручить сию минуту, и намереваюсь получить их так быстро, как только смогу.

Одна из вещей, на которые покупатель вправе рассчитывать, такова: он получит свою машину к тому моменту, когда она будет ему нужна. Если в нашем разговоре затрагивались его планы на отпуск и связанное с ним дальнейшее путешествие, я знаю, что клиент намерен выехать через два дня. Он должен иметь машину, причем именно в тот день, когда она ему понадобится.

Как я уже говорил, если у нас нет точно такой машины на складе, то у другого дилера где-то поблизости она наверняка имеется. И, поскольку у всех нас есть соглашение о взаимопомощи и взаимобмене, я всегда смогу доставить потребителю именно то, что ему нужно и когда нужно. Я исхожу из предположения, что в своих намерениях он серьезен, а поэтому всегда стараюсь преодолеть любые трудности и подготовить машину к тому дню, когда обещал это сделать.

Кроме всего прочего, мы занимаемся бизнесом, смысл которого состоит в купле и продаже. Поэтому, раз я получаю деньги, клиент получает машину. Иногда я не могу выяснить, чего он хочет. Такое бывает очень редко, но случается. Хотя я по-прежнему предполагаю, что главное, чего он хочет, – это машина, а не определенный тип радиоприемника или конкретная трансмиссия. Я не могу поверить, что клиент, дойдя до момента, когда он уже готов выписывать чек и подписывать заказ, отказывается от покупки лишь потому, что хочет виниловую крышу. Я предполагаю, что он хочет автомашину. И ее он наверняка получит, причем получит доброкачественную машину, какую бы цену ни заплатил.

Если вы думаете, что мои основные действия в связи с продажей касаются не столько цвета, сколько цены, то вы абсолютно правы. Я имею дело с дорогостоящим товаром. Много факторов способствует тому, что я продаю не так, как это делают мои конкуренты, которые зачастую оказываются не в состоянии продать автомобиль тому же самому клиенту. Кое-какие из них связаны с моей личностью и тем обстоятельством, что я стремлюсь понравиться клиенту и помочь ему довериться мне.

Мы уже говорили о различных приемах, которые я использую, чтобы снять его скованность, помочь расслабиться и довериться мне. Но если клиенту приходится тяжело трудиться чтобы заработать деньги, то он очень хорошо знает, во сколько обойдется ему данная автомашина. Он разговаривал на эту тему со своими друзьями и, возможно, с другими торговыми агентами, специализирующимися на продаже автомобилей. Поэтому когда он видит меня, то ожидает получить более низкую цену, чем любая, называвшаяся ему другими продавцами. А я должен быть убежден, что во многих случаях смогу перебить цену моих конкурентов или, по крайней мере, не уступить ей; это доказывают мои статистические данные.

Кроме того, как я уже не раз утверждал и продолжаю утверждать, если я продаю больше легковых и грузовых машин, чем кто-либо иной, то мне часто приходится перебивать их цены. Конечно, люди могут покупать у меня, поскольку я им нравлюсь и они мне доверяют. Но так происходит лишь потому, что им известно: они получают у меня доброкачественный продукт за честную цену.

Я уже объяснял ранее, что среди различных автомобилей, которые могут удовлетворить нужды клиента, существует весьма широкий разброс цен. Каждому торговому агенту известно по этому поводу очень многое. Но я убежден, что понимаю этот аспект лучше кого-либо другого, поскольку потратил массу времени на изучение именно данной стороны нашей профессии.

Я знаю все различные версии автомобилей, которые поставляет завод или которые он может укомплектовать. Знаю почти все, что может быть дополнительно установлено на машину, после того как она попала к нам на склад. Это позволяет мне проявлять больше ценовой гибкости, чем любому другому, кто занимается автомобильным бизнесом, поскольку мне известны не только все различные способы оснащения и комплектования автомобиля, но и буквально все по поводу затрат и продажных цен каждого из таких вариантов.

Существует множество самых разных дополнительных или необязательных средств, которые делают машину более привлекательной, не сильно увеличивая ее стоимость. Я говорю «стоимость», а не цену. Поэтому я могу даром или почти даром подкинуть покупателю целый ряд дополнительных опций, которые могут сделать мое предложение почти неотразимым – таким, которое невозможно перебить.

Означает ли это, что меня вообще невозможно побить в вопросе цены? Разумеется, нет. В автомобильном, как и в любом другом бизнесе, существует множество других торговцев – умных, ловких и агрессивных. Но, раз они не продают 1500 или даже 1000 автомобилей в год, то мне приходится верить, что они не так хорошо справляются со своим делом, как я. Кроме того, если я ставлю на машину некоторую цену, а потенциальный клиент сообщает эту цену другому дилеру, то я могу потерять данную сделку исключительно из соображений зависти. Большинство тех торговых агентов, с которыми я работаю непосредственно, – это мои друзья. Но другие дилерские фирмы иногда относятся к моей деятельности ревниво и готовы продать автомобиль настолько дешево, чтобы даже потерять деньги, но иметь возможность сказать, что они побили Джо Джирарда.

Это означает – и я убежден, вам это хорошо понятно, – что мы все играем в эти игры не только на деньги, но и на нечто большее.

Однако когда некто продает автомобиль слишком дешево лишь для того, чтобы побить меня, он занимается нашим бизнесом, исходя из ложных побуждений. Когда я говорю «на нечто большее, чем деньги», то имею в виду деньги плюс иные соображения. Но все-таки игра ведется в первую очередь на деньги, и, если на столе нет подходящих денег или они не появятся чуть позже, я никогда не продам машину слишком дешево лишь для того, чтобы победить конкурентов. (Я уже объяснял, почему иногда бывает разумно потерять деньги на одной конкретной сделке, чтобы позднее получить через данного клиента много других потенциальных покупателей, если этот клиент – достаточно важная птица.)

Когда я начинаю описывать диапазон возможных цен и вариантов комплектации, люди частенько говорят, что все это слишком сложно и запутанно. Так оно и есть. Клиенту не удастся отследить воздействие всех разнообразных элементов на итоговую продажную цену, потому что он никогда не сможет узнать, сколько реально стоит для дилера или для торгового агента каждый из указанных элементов.

Например, если дилер реализует за год достаточное количество машин определенной модели, он получает право на скидку у данного изготовителя на все машины, которые продает в течение следующего года, но ее величина зависит от того, сколько машин он покупает у завода. Покупатель никогда не сможет узнать эту цифру, а поэтому ему никогда не известна реальная стоимость машины. Следовательно, он не в состоянии владеть информацией, какова должна быть надлежащая продажная цена.

СУЩЕСТВЕННО, ЧТОБЫ МНЕ ДОВЕРЯЛИ ПОСЛЕ ЗАВЕРШЕНИЯ СДЕЛКИ

Теперь все сходится к одному ключевому слову – «доверие». Если клиент доверяет мне, он купит у меня. Но я должен быть убежден, что его доверие сохранится и после того момента, когда он получит свою машину и уплатит за нее. Мне необходима уверенность, что он продолжит доверять мне и после того момента, когда приехал на новой машине домой или на службу, показал ее и поговорил со всеми, кого знает, а также обсудил все аспекты, включая и то, сколько он мне уплатил за нее.

Существуют некоторые факторы, которые при построении и укреплении доверия клиента работают на меня. Во-первых, как я не устаю повторять, коль я продаю больше любого другого торговца, то так должно происходить потому, что мне известно, каким образом устанавливать подходящие и притом сравнительно невысокие цены на продаваемые мною машины. Во-вторых, люди любят хвалиться тем, как дешево они купили машину. Рассказывая окружающим о покупке, они всегда сбрасывают сколько-нибудь долларов с той цены, которую на самом деле уплатили. Кроме того, я пытаюсь подружиться с каждым клиентом независимо от того, продал я ему товар или нет. Поэтому у покупателя всегда остается чувство, что если с машиной возникнут какие-то проблемы, то он сможет обратиться за помощью не только к корпорации «Дженерал моторс» или к фирме «Мероллис Шевроле», но и к Джо Джирарду.

Когда мы подходим к такому моменту, где торгуемся по поводу цены данной машины, мы уже очень близки к концовке. Но еще не так близки, как хотелось бы. Задаток, если он достаточно велик, еще сильнее приближает нас к моменту, когда дверь сделки окончательно захлопнется. Я уже говорил, что пытаюсь получить наличными или с помощью твердого чека достаточную сумму, чтобы удержать клиента от ухода в тот момент, когда он уже почти

закончил торговаться. Я имею в виду, что если бы взял у него всего 10 или 25 долларов, то сделка останется стоять под угрозой независимо от того, что клиент подпишет, потому что если он придет к выводу, что Джо Джирард действует как-то не так, то в другом месте какой-нибудь шустрый торговец, страстно жаждущий доказать, что стреляет быстрее и метче меня, может в достаточной степени перебить мою цену, чтобы клиент был готов потерять свой маленький задаток. Вы никогда не знаете до конца, что у клиента на уме, пока он не получил свой продукт, а вы – все причитающиеся деньги.

Вы уже знаете мое отношение ко всякого рода шансам. Хотя я убежден, что являюсь самым лучшим и самым агрессивным торговым агентом, действующим в сфере автомобильного бизнеса, мне не нравится, когда клиент выскальзывает из рук в самый последний момент. Это означает, что если уж клиент собрался реализовать свою покупку в другом месте, а не у нас, то я не хочу, чтобы он хлопнул нашей дверью, не оставив предварительно солидный задаток или не забрав с собой нашу машину.

ЧТОБЫ ЗАКЛЮЧИТЬ С НИМ СДЕЛКУ, ДАЙТЕ ЕМУ ТОВАР

Это абсолютно правильная мысль. Если по причине нехватки времени, срочной работы или еще чего-то клиент собирается покинуть меня, не доведя сделку до конца или не оставив в задаток приличную сумму, я попробую заставить его сесть в машину, которую он намерен купить.

Это называется немедленной доставкой на место и означает именно то, как сформулировано. Я намерен немедленно найти машину, которую он хочет, или очень похожую на нее, и сделать так, чтобы он уехал на ней домой как на своей собственной. Вам может показаться, будто я изрядно рискую, но мой опыт доказал, что это – эффективный способ остановить клиента от попыток начать поиски где-то на стороне. И еще поверьте мне, когда я говорю, что в финансовом смысле указанное действие оправданно и для меня и для моего дилера.

Я убежден, что вам и самому понятна ценность такой немедленной доставки. Клиент получает машину, он приезжает на ней домой, и она его, даже невзирая на то что окончательные детали оплаты и оформления автомашины на его имя еще не доведены до конца. Это его машина. Он показал ее жене, деткам, соседям, своим друзьям, партнерам по игре в шары, коллегам, начальнику, владельцу своего продуктового магазина, – короче, все видели его в новой машине. Теперь взгляните на другую сторону этой медали. Я дал ему ключи, и он уехал от меня на автомашине, а теперь накручивает на ней километраж. Он может проехать на ней два или три дня, прежде чем сделка будет окончательно доведена до финиша. Неужто он думает, будто я дал ему в пользование заводскую новенькую машину просто потому, что люблю его? Неужели он действительно верит, что не берет на себя никаких обязательств, когда проезжает 100 или 150 миль (160-250 км) на автомобиле, который еще не стал его собственностью? И самое важное, неужели он думает, что волен пойти и добиваться где-то лучшей цены теперь, когда он ездит на машине, еще по-настоящему не ставшей его?

Разумеется, нет. Вопрос собственности может вызывать у него легкое смущение или неразбериху. Если он думает, что уже владеет данной машиной, то фактически успел мысленно довести данную сделку до конца. Но если он полагает, что просто одолжил ее покататься и обязан вернуть в первоначальном состоянии, то юридически он прав, а я еще не совсем довел данную продажу до конца. Но что он на самом деле собирается делать после того как я усадил его в свою машину? Неужто кататься по всей округе с целью сэкономить еще 50 долларов, поскольку, когда он брал от меня машину, то подписал бумагу, что гарантирует возратить ее в первоначальном состоянии, если сделка по той или иной причине не состоится? Разумеется, подобный документ – не то, что юрист назвал бы железным контрактом, но он представляет собой сильное моральное обязательство для любого человека, находящегося на разумном уровне порядочности. По крайней мере, для меня и с моими клиентами он всегда срабатывал.

Не знаю, каковы законы там, где функционируете вы, а я, конечно же, проверил соответствующие нормативные акты в своем штате, прежде чем начал широко практиковать такого рода немедленную доставку. Но, честно говоря, если у вас существует такая возможность, то мне неизвестен лучший способ обязать к заключению сделки тех людей, которые бы в ином случае просто «заходили посмотреть», как и что они могут здесь купить.

Если бы я занимался продажей одежды, то завел бы покупателя к портному и, пока клиент продолжает рассматривать себя в зеркалах и проверять, как выглядит этот цвет при дневном освещении, попросил того сделать мелком пометки на брюках с целью подогнать их.

Когда вы покупаете страховой полис, агент почти всегда придает сделке немедленный характер с помощью временного страхового и залогового документа, или *биндера*, представляющего собой краткосрочный полис, который начинает действовать сразу же после того как вы внесли всего несколько баксов из полной стоимости страховки. Тем самым вы уже застрахованы, хотя агентство еще не проверило до конца сведения, о которых вы сообщили в своем заявлении, и даже не знает, есть ли у вашего чека покрытие. Но страхователи, надо думать, зарабатывают на таком шаге больше, чем теряют.

Точно так же обстоит дело со мной – я зарабатываю намного больше, поскольку закрепляю этого парня за собой. Я заканчиваю его поиски лучшей цены. Он уже не слушает разных хитрозадых ребят у себя в офисе, которые говорят ему: «Ты уплатил слишком много. Я мог бы купить тебе точно такую же тачку на распродаже, но куда дешевле».

Однако я вдобавок достигаю и гораздо большего, чем только это. Я делаю покупателю предложение, от которого он не в состоянии отказаться. И клиенту будет так же трудно отступить позднее, поскольку я выгляжу человеком, который доверяет ему в большей степени, чем кто-либо другой. Когда я обращаюсь к потенциальному покупателю, сидящему у меня в кабинете, и решительным голосом говорю: «Дайте мне 100 долларов, и я распоряжусь подготовить для вас машину», – то иногда этот человек отвечает, что у него нет с собой столько денег наличными, да и на банковском счету до дня получения зарплаты такой суммы не предвидится. Если он до сих пор выглядел правдивым, занимает хорошую должность и говорит как разумный и ответственный человек, я смотрю ему в глаза и говорю: «Вам не нужны никакие деньги. Мне достаточно вашего слова».

Как вы думаете, какие чувства испытывает клиент, когда я произношу ему в лицо такие слова? Клиент, который все еще находится на распутье и не до конца принял решение? Вы правы: они рассеивают все его опасения и колебания, а я получил настоящего покупателя.

Либо покупатель говорит мне следующее: он не думает, что его кредитный союз даст «добро» на предоставление ему ссуды до пятницы, а сегодня среда. Это дает ему два дня, в течение которых он может ускользнуть от акулы бизнеса по имени Джо Джирард. Что ж, может быть, чиновник, ведающий кредитами в том союзе, как раз является одной из моих ищеек. Если это так, я уверен, что мы можем заставить колеса крутиться чуть быстрее. Но даже если я не знаю того служащего, но клиент выглядит хорошо, я готов дать этому человеку «его» машину прямо сейчас.

Теперь предположим, что клиент выступает с целым списком технических требований и спецификаций, которые я не могу удовлетворить теми машинами, что есть у нас на складе. Множество торговых агентов в такой ситуации скажут: «Не беспокойтесь, вы получите то, что хотите. Мы сделаем специальный заказ, и вам доставят нужное авто прямо с завода». Но не я. Если у нас на складе имеется машина, которая достаточно близка к тому, что клиент считает своими требованиями, я собираюсь сделать все, что только возможно, включая немедленную доставку машины прямо сюда, чтобы заставить его купить эту конкретную автомашину. Выполнение особых заказов требует многих недель и обычно занимает больше времени, чем вы первоначально сказали клиенту. Он начинает злиться, обещанная дата проходит, и он вправе обратиться в другое место и купить машину у какого-то другого торгового агента. Я не рискую делать подобное предложение, даже когда знаю, что на самом деле смогу выполнить свое обещание в срок. Это ни к чему. Имеется масса других машин, которые прекрасно удовлетворят требования покупателя.

Что бы он ни спрашивал, у меня это есть. Разумеется, я не собираюсь чуть ли не с применением физической силы впихивать его в колымагу, которую он ненавидит, а затем запирает его там. Но машина, которая стоит под рукой и ты держишь ее ключи, наверняка стоит как для него, так и для меня двадцати тех, которые только должны когда-то прийти с завода.

Теперь предположим, что я привел клиента к тому месту, где наши ребята подготовили машину к немедленной доставке. Он смотрит на нее и говорит: «Я хочу серую, а не серебристо-голубую». Я убеждаю его, как потрясающе выглядит автомобиль, говорю, что это

последняя мода и что понадобится минимум неделя для получения машины, которая не будет отличаться от этой ничем иным, кроме такой мелочи, как оттенок. Тем временем он уже держит ключи в руке. Возможно, я даже начинаю ругать обслуживающий персонал за то, что они совершили такую оплошность и неосмотрительно расстались с ключами. Если и теперь у клиента ноги приросли к полу и он ничего не делает из того, что мне бы хотелось, то у нас, возможно, имеется проблема. Но машина – это совсем не то, что платье вашей жены. Большую часть времени вы сидите внутри своей автомашины, и, кроме того, ни один, из цветов, в которые «Шевроле» красит свои машины нельзя назвать плохим.

Если вы не занимаетесь автомобильным бизнесом, то можете подумать: «Ясенько, это уже пошли всякие грязные трюки». Я далеко не сразу понял до конца все тонкости продажи – на самом деле, когда я только начинал, то был довольно-таки наивным парнем. Но, продав свыше 12 тысяч разных легковых машин и грузовиков, я начал разбираться в этом бизнесе немного лучше.

Предположим, что клиент хочет серебристый «Монте-Карло» со всеми наворотами. А у меня на складе есть машина со всем тем добром, которое ему нравится, но только светло-голубая. И вот я заказываю нужную машину с завода. Это означает, что может пройти много недель, прежде чем клиент получит свою машину. Тем временем друг говорит ему, что надо купить совсем не то, а машину «Катлесс» фирмы «Олдсмобиль», и он отправляется искать именно такую. Очень может быть, что он примет решение купить как раз ее вместо моей «Монте-Карло». Или еще почище: он может решить провести отпуск на Гавайях и вообще отказаться от покупки машины, чтобы иметь деньги на это недешевое путешествие. Возможно, его дочь объявит, что собирается выходить замуж, и мой «почти покупатель» примет решение о необходимости перераспределить деньги, выделенные ранее на автомобиль, и направить их на свадьбу.

Мне доводилось слышать от клиента, что к нему в дом переезжает теща, и им нужны деньги, чтобы как следует отделать мансарду. А машине придется подождать до следующего года. Поверьте мне, я слышал любые возможные причины для отмены покупки той автомашины, которая уже заказана.

Позвольте мне объяснить еще один аспект продажи автомобилей. Когда покупатель решает приобрести новую машину, первый и самый важный фактор – это сама машина (кто изготовитель, в каком она стиле, какие навороты); второй фактор – цена (хорошая ли цена? Могу ли я ее себе позволить?); и третий, наименее важный фактор – это цвет. Кое-кто точно знает, какой цвет ему нужен. Другие могут только думать, что им нужен конкретный цвет. Часто человек приходит, полагая, будто ему нравится белая машина, но, когда он видит коричневую, то принимает решение, что, пожалуй, предпочтет именно коричневую. В случае с клиентом, который хочет серебристый «Монте-Карло», а у меня на складе стоит голубая, чистенькая и готовенькая, есть большие шансы, что данный потребитель будет столь же счастлив купить и эту машину, – поскольку она уже здесь, поскольку ее не нужно ждать и он может прикатить на ней домой прямо сегодня. Клиент покупает хорошую машину за хорошую цену. Цвет мало влияет на ценность того, что он получает за свои деньги.

Мой совет любой торговому агенту – вкладывать свой товар в руки клиента так скоро, как это только возможно, и сразу же после того как тот принял решение о покупке. Это сделает вас обоих гораздо более счастливыми.

Помните: прежде, чем я посажу кого-то в машину, не получив от него деньги в руки, я уже успел многое узнать о нем. Мы порядком просидели вместе, он много говорил, а я кое-что спрашивал. Мне известно, где он работает и как долго, где он живет и, быть может, в какой мере этот дом уже оплачен и стал его собственностью. Я не дам новую машину в руки парню, который выглядит и прослыл как пройдоха и неплательщик. А как насчет жулика чистой воды? – спросите вы. Но вы забываете, что клиент пришел вовсе не для того, чтобы украсть у меня машину. Он сопротивляется окончательному оформлению сделки, а я пытаюсь переломить его сопротивление, дав ему то, / что он в действительности хочет, и дав таким образом / чтобы он склонился к покупке. Никто не в силах убедить, меня в чем-то противоположном. И посмотрите на итог: в результате такой немедленной доставки меня ни раз не надули.

Подумайте еще раз об эффекте, оказываемом такой немедленной доставкой. Послушайте,

что говорит клиент, когда я усаживаю его в машину. «Вы хотите сказать, что даете мне машину до того как я получил согласие своего банка на ссуду?». Когда я говорю ему: «Мне достаточно вашего слова», – то заполучаю его накрепко. Разумеется, как раз перед тем как клиент отъедет, я как бы между прочим выясняю у него название страховой компании, которая обслуживает его нынешнюю машину, поскольку он автоматически страхует и нашу машину также. Не забывайте и того, что его машина фигурирует в нашей документации, а это тоже чего-то стоит.

Я никогда не пойду на немедленную доставку, пока не буду убежден, что риск разумен и инвестиция оправданна. Если с машиной что-либо случится, клиент знает, что она не его и он несет за нее ответственность. Но я не юрист, так что проверьте сами, как обстоит дело в вашем регионе.

НЕМЕДЛЕННАЯ ДОСТАВКА СРАБАТЫВАЕТ ДЛЯ МНОЖЕСТВА ТОРГОВЦЕВ

Если вы продаете нечто отличное от автомобилей, то немедленная доставка может сработать в вашем случае еще лучше. Однажды мне встретился человек, обслуживающий и продающий телевизоры. Он чрезвычайно эффективно использовал немедленную доставку. Предположим, вы позвонили ему и попросили провести какой-то ремонт вашего телевизионного приемника. «Что с ним не в порядке?» – спрашивает он. Человек по ту сторону телефонного провода отвечает, что изображение стало мутным. Ремонтник спрашивает, сколько лет телевизору, кто изготовитель и так далее. Затем он говорит, что намерен у подъехать прямо сейчас и хотел бы привезти запасной телевизор, который семья сможет использовать, пока старый будет в мастерской.

Вы можете догадаться, как будут развиваться события с этого момента. Есть большие шансы, что старый черно-белый телевизор клиента на данный момент стоит максимум 20 долларов, а ему придется, быть может, уплатить 80 долларов за новую трубку. Вместо этого телевизионщик может доставить отличный телевизор за каких-нибудь 500 долларов. Ой-ой-ой! Цветной! Ремонт старого телевизора занимает добрых пару недель, и семья начинает привыкать к «одолженному». Можете смело держать пари, что очень скоро он перестанет быть одолженным. Кто хочет возвращаться к устаревшему черно-белому телевизору, после того как он увидел своих любимых спортсменов, бегающих в цвете.

При этом мой друг отнюдь не собирается оставлять дорогой телевизионный приемник у того, кто живет в бараке или в шалаше либо у него крутом стоят упакованные чемоданы и видно, что он собирается выезжать. После первого телефонного звонка наш телемастер провел проверку платежеспособности потенциального клиента и только после этого привез в его дом телевизор.

Когда старый телевизор готов, готов и договор о замене и постепенной оплате нового телевизора, который позволяет клиенту сдать черно-белый телевизор и поменять его на цветной, выплачивая около 20 долларов в месяц. Кто в семье позволит папочке отказаться от подобного предложения и забрать домой старье?

Я действую таким образом, и точно так же действует этот телевизионщик. Абсолютно таким же путем можно поступать практически со всем, кроме обеда из трех блюд. Первый смокинг, которым я владел, был продан мне человеком, от которого я взял его напрокат; он вынес со склада совершенно новый экземпляр и начал помечать его мелом. Я стал бормотать, что хочу только взять его на свадьбу, а он ответил, что не надо беспокоиться, поскольку ему в любом случае нужно взять еще один новый моего размера. Вероятно, он очень хорошо «вычислил» меня, поскольку мне было чрезвычайно приятно ощущать, что я надеваю фабричную новую вещь, которая идеально лежит на мне, вместо чего-то поношенного и взятого напрокат с чужого плеча.

Когда я надел смокинг после того как его подогнали, то еще раз покрутился в нем перед зеркалом, чтобы убедиться, все ли в порядке. А он тут же надел на меня рубашку, галстук, а под смокинг – широкий пояс-шарф под названием камербанд, причем все было в тон и выглядело потрясающе. А теперь угадайте, что случилось? Он начал с вопроса о том, сколько у меня детей и сколько других детей на выданье есть у моих родственников. И прежде чем я сам это осознал, он разобрался, что у нас в ближайшие несколько лет предстоит несколько свадеб, и вряд ли я сумею брать столько раз напрокат так же дешево, как смог бы сейчас купить этот

великолепный смокинг из чистой шерсти и шелка, который сидел на мне как влитой!

Говорят, что продать торговцу легче, чем большинству других людей, и это, вероятно, правда, но подход, который продемонстрировал мне тот парень, занимавшийся прокатом смокингов, показал мне, каким образом нужно правильно действовать. И даже если с деньгами, которые я заплатил за парадный костюм, не все сложилось так ладно, как наобещал мне этот спец по прогнозированию зраков, он, по крайней мере, избавил меня от необходимости брать что-то напрокат всякий раз, когда мне нужно отправляться на свадьбу или на банкет.

Когда я говорю об использовании мгновенной доставки как инструмента продажи, вы можете подумать, что тем самым я избегаю вопроса цены. Это в достаточной мере верно. Обо мне известно, что я организую самые лучшие сделки в нашем районе, я и сам не устаю об этом заявлять и действительно пользуюсь хорошей репутацией. Но, как я говорил и продолжаю говорить, вопрос сравнения цен на разные версии и комплектации автомобилей практически недоступен для рядового потребителя, поскольку между разными моделями и вариантами комплектаций существует гигантское количество различий. Имеются даже некоторые цвета, которые стоят дороже других.

Суть в том, что с одного и того же завода почти никогда не поступают два автомобиля, имеющие в точности одинаковую цену. Иногда можно получить от изготовителя два идентичных автомобиля, но этого почти никогда не случается в одном и том же районе, да еще и в одно и то же время. Означает это следующее: если клиент, уже давно разнюхивающий цены у разных торговцев, приходит ко мне, чтобы узнать, какую предложу я, то цена, которую он услышит от меня, почти никогда не будет относиться к точно такой же автомашине. Здесь имеет место путаница, дающая мне свободу действий и позволяющая варьировать цифры.

Я вовсе не пытаюсь запутать потенциального покупателя. Мне этого не надо делать. Если я и называю ему гораздо более низкую цену, то это происходит по ряду причин. Либо машина, которая у меня есть и которая может быть очень похожа на предлагавшуюся клиенту, действительно стоит меньше, либо я готов меньше заработать на автомашине, которую продаю ему, либо имеет место и то, и другое одновременно. Дело обстоит именно так, поскольку я продаю так много машин, то могу себе позволить зарабатывать на каждой из них чуть поменьше. Очень многие торговые агенты нацелены на высокую прибыль от одного автомобиля, поскольку им неведомо то, что знаю я: нужно организовывать большой поток потенциальных покупателей. Те торговцы просто не понимают, что, если каждый день в салон приходят 10 или 12 человек, которые интересуются лично вами, то вы можете в итоге заработать намного больше денег, предлагая им лучшие цены, чем в случае, когда ежедневно к вам приходят только двое или трое перспективных клиентов.

Случаются ситуации, когда я не могу довести покупателя до окончательного заключения сделки и советую ему покинуть нашу фирму и обратиться к двум другим дилерам. Я говорю ему, что, по моим предположениям, смогу потом назначить ему цену на 500 долларов ниже. Ну что ж, это может оказаться довольно-таки трудно побиваемым ходом, проверяющим клиента на изгиб. Но я вовсе не припираю этого человека к стенке. Наоборот – я позволяю ему уйти, поскольку знаю: он наверняка вернется. Когда это происходит, ему приходится сообщить мне цену, которую вставляли другие дилеры. В противном случае я говорю, что не знаю, как вести сравнение и от чего отталкиваться.

После того как мне известны цены, назначенные ему конкурентами, я могу либо перебивать их, либо нет. С одной стороны, весьма мала вероятность, что я сумею сбросить целых 500 долларов с лучшего из поступивших ему предложений. Однако иногда бывает иначе: клиенту называют две очень высокие цены, возможно, даже чрезмерно высокие, потому что некоторые торговые агенты слишком жадны и думают, будто таким путем сорвут банк и перехитрят легкоговерного покупателя. Как правило, я могу спуститься на 30 или 50 долларов ниже минимальной из предложенных ему цен.

И вот парень слышит мою цену и говорит: «Но вы ведь говорили мне, что сможете продать мне машину дешевле на 500 долларов, а даете мне всего 50 долларов скидки по сравнению с ними».

Ну да, я сейчас имею в виду автомашину с разным дополнительным оборудованием и подчеркиваю ему этот факт. Или могу сказать иначе: «Видите ли, я ведь не знал, то вы так

хорошо умеете торговаться. Вы и без того получили две самые низкие цены в городе. Я просто не могу срезать с них больше, чем предлагаю вам сейчас». И это, вероятно, правда.

Конечно, я говорил о пятистах долларах, и именно это привело его обратно. И что же, вы думаете, что я теперь упустил его и он сию минуту побежит к другим? Скорее всего, нет. Я пощекотал его самолюбие и польстил, рассказав, как он здорово торгуется. А кроме того, существует старинная китайская поговорка: *50 долларов – это 50 долларов*. И я ловлю его на эту сумму.

ВОЛШЕБНЫЕ СЛОВА

Что клиенты на самом деле хотят от меня услышать, так это мои волшебные слова: «Я предложу вам лучшую цену». И я могу произнести эти слова, не особенно рискуя, почти любому человеку, который до этого походил по разным дилерам и агентам. Я действительно хочу делать это каждый раз. Поскольку в первую очередь хочу продать машину – даже в том случае, если немного потеряю на комиссионных. Кроме всего прочего, маленький кусочек чего-то конкретного лучше, чем большой кусок ничего, а в моем личном бизнесе цифры и без того достаточно хороши, чтобы для меня имело смысл побить чью-то цену вполне честным и законным образом так часто, как мне этого удастся. Я испытываю счастье, когда зарабатываю деньги. Клиент чувствует себя очень счастливым, экономя деньги. Я перебиваю самую лучшую цену, предложенную клиенту, – и мы оба счастливы.

Иногда возможность спустить цену достаточно низко – это не только вопрос уменьшения прибыли дилера и моих комиссионных еще на несколько долларов. Порой для того, чтобы иметь возможность назначить более низкую цену, я могу отговорить клиента от чего-нибудь необязательного вроде мощного двигателя («Зачем вам нужен пожиратель бензина вроде этой громадины?») или определенного передаточного числа («Да оно же экономит вам на бензине не больше 50 центов в год») или от кондиционера («Поверьте, каждый раз, когда он вам понадобится, это будет стоить вам добрых 50 долларов, поскольку в наших краях по-настоящему жаркие дни можно пересчитать по пальцам»).

Но что бы я ни делал с целью осуществить продажу данному клиенту, он, уезжая от меня на новой машине, знает, что уплатил хорошую цену. Никто еще не обвинил меня в том, что я плохо описываю клиентам те машины, которые продаю. Никто не уехал из фирмы «Мероллис Шевроле», заключив со мной сделку, думая, будто он купил что-то такое, чего на самом деле не получил. Моя репутация слишком дорого стоила мне, чтобы я поступал таким образом. И то же самое верно для большинства торговых агентов, которых я знал в автомобильном бизнесе, независимо от того, что говорят по этому поводу в народе.

Иногда у торговцев возникает искушение сыграть с клиентом в хитрую игру насчет режима оплаты машины и размера ежемесячных платежей. Это худшее, что вы можете сделать, хотя в наше время разыграть указанную карту не так-то и сложно. Для очень многих клиентов вопрос итоговой цены вторичен по отношению к вопросу: сколько я буду платить каждый месяц? Что ж, давайте теперь продумаем, как это может сработать и к чему привести. Клиент хочет купить определенную модель. Торговый агент носом чует, что этого человека фактически не заботит ничего, кроме размера ежемесячного взноса.

Поэтому вместо того чтобы пытаться продать данному клиенту машину, которую он на самом деле может с позвольть, агент раздувает ее цену, навешивая на стандартную модель разные дополнительные навороты. Когда дело подходит к организации кредита на покупку машины, клиент говорит, что хотел бы платить примерно такую же сумму, как оно вносил все последнее время за старую машину, скажем, 93 доллара в месяц.

Торговец говорит: «Мы приблизимся к этой цифре». А когда из банка позже приходит абонентная книжечка, то в ней месячные платежи составляют уже 135 долларов. Если клиент подписал сделку, потому что поверил торговому агенту, то это, как нынче говорится, его проблемы. Но это и проблемы агента, поскольку он очень больно ударил своего клиента по карману, причем на целых 3 или даже 4 года. А ведь никто не покупает единственную машину в жизни. Но этот конкретный торговец продаст данному клиенту машину только раз, да и то о нем еще вдобавок расскажут гадости 250 другим потенциальным покупателям.

Я не хочу, чтобы подобное случалось со мной. Именно по этой причине клиенты, заключая сделку со мной, всегда в точности знают, что именно они купили, сколько будут

платить в месяц и как много месяцев займет полная выплата за приобретенный автомобиль. Иногда торговый агент обеспечивает клиенту такой размер ежемесячно! платежа, о котором тот просит, но растягивает его на четыре года вместо двух.

Если покупатель, подписывая сделку, точно осведомлен, что ему предстоит, то все честно. Но если он получает указанную информацию вроде пощечины в тот момент когда от банка в первый раз поступает толстенная расчётная книжка, то тогда данный торговый агент причинил своему клиенту вред.

Я не говорю, что есть нечто плохое в попытке переиграть клиента или убедить его совершить покупку по более дорогой цене. Я и сам так поступаю, если могу. Иногда я звоню клиенту домой, после того как заключил с ним сделку, в попытке продать ему кое-какие дополнительные прибабасы, которые ему могут понадобиться, скажем, предложить более качественный радиоприемник, антикоррозионную защиту либо улучшенный комплект резины. Но этот человек будет знать, что получает, и если он скажет «нет», то это действительно «нет».

Что касается платежей, я могу сказать клиенту, что та комплектация, которую он хочет получить, будет стоить дороже. Если он хочет расплатиться за новую машину в течение такого же периода, как это было за старую, то ему придется перестроить свой бюджет и отказаться от чего-то, поскольку ежемесячные платежи будут повыше. Либо в случае сохранения размера платежа срок погашения ссуды растянется на лишние 6 месяцев или даже на год. Это нормальная часть процесса продажи.

Если человек считает для себя неприемлемой какую-то альтернативу, я не пытаюсь навязать ему данное решение, поскольку совершенно не хочу, чтобы ему пришлось потом расставаться с приобретенной у меня машиной за неуплату взносов, равно как не хочу терять навсегда его Друзей и родственников в качестве потенциальных покупателей – такого я просто не могу себе позволить.

Однако каким бы вы ни были убедительным, уговаривая клиента купить больше и больше, обязательно убедить, что он согласен на все предложенное, прежде чем будет слишком поздно. В противном случае вы фактически заключите плохую сделку. И, повредив своему клиенту повредите тем самым не только себе. Вы повредите и мне поскольку плохая репутация одного торговца автомобилями вредна нам всем. Поэтому не надо гадить в наше гнездо разными дешевыми трюками.

Помните, что никто, даже я, не в состоянии продать каждому. Чтобы хорошо заработать в нашем бизнесе, вам нет необходимости никому выкручивать руки или говорить неправду. Все, что вы должны делать, – использовать свою голову, сеять нужное количество семян и заполнять достаточное количество кресел на колесе обозрения. Если вы делаете это надлежащим образом, то наверняка сможете иметь отличный доход и жить в мире со своей совестью.

Я являю собой живое доказательство того, что этого можно достигнуть.

Концовка сделки: если клиент не ушел от вас до этого момента, то он хочет купить. Никогда не забывайте этого, и вы очень многое выиграете.

Глава 17 ПОБЕДА ПОСЛЕ ПОДПИСАНИЯ СДЕЛКИ

Первая вещь, которую я делаю после того как заключил сделку, – готовлю или обновляю в своей картотеке отдельную карточку о данном покупателе, заносю в нее все, что знаю о нем и о том, какую машину он купил. В это же самое время к данному клиенту отправляется специальное благодарственное письмо. Я полагаю это действие совершенно очевидным: поблагодарить клиента за то, что он купил у меня товар, в данном случае – автомобиль. Но вас может удивить, сколь многие торговые агенты не посылают таких писем. Это означает, что в том доме мою благодарность заметят, поскольку она все-таки ред-1 кость.

Мое благодарственное послание сообщает покупателю, как я был рад продать ему (или ей) ту машину, которую он (или она) хотели приобрести. Я также напоминаю клиенту, что уплачу 25 долларов за всякого, кого он пришлет! ко мне таким образом, что тот купит новую машину. Эта очень своевременный момент, чтобы напомнить ему о возможности стать

ищейкой. Вы уже успели сказать об этом клиенту, когда он забирал свою машину, а теперь напоминаете ему, когда он всем демонстрирует свое приобретение и много разговаривает по этому поводу с соседями и на работе. У меня действует правило отправлять благодарственное письмо в тот же самый день, когда мы подписали сделку, и я никогда не забываю о соблюдении этого порядка.

Очень многие из торговцев готовы повернуться к покупателю спиной, как только они доставили ему товар. Если с автомашиной что-то не в порядке и клиент возвращается на ней чуть погодя, некоторые торговые агенты даже прячутся от такого потребителя. Они считают жалобы клиента и возникшие у того проблемы эдакими назойливыми мухами, которые в конечном итоге все равно улетят. Но это наихудшая психологическая установка, которую вы только можете занять в указанном вопросе.

Я смотрю на данную ситуацию следующим образом: проблемы сервиса и обслуживания, а также другие жалобы клиента – это нормальная часть любого бизнеса независимо от того, что именно вы продаете. Если вы действуете в таких ситуациях правильно, они могут помочь вам продать в будущем гораздо больше.

Когда в нашу фирму возвращается новая машина с какими-то серьезными проблемами, которые необходимо устранить в сервисной службе, сотрудники указанного подразделения знают, что они обязательно должны известить меня, если этот экземпляр продан мною. Я спущусь к ним и попытаюсь утихомирить клиента. Я скажу ему, что лично прослежу за качественным выполнением всех необходимых работ, и заверю, что он будет полностью доволен своей машиной. Это просто составляет часть моей работы.

Если проблемы у клиента продолжаются или даже нарастают, то моя задача – грудью встать на его сторону и добиться, чтобы его машина бегала так, как должна. Я буду сражаться за него с механиками, с дилером и с заводом-изготовителем.

Если кто-то купил у меня кислый лимон, – а такое может случиться, – то я стараюсь превратить этот лимон в персик. И сделаю все необходимое, чтобы привести данную машину в порядок. Иногда я готов даже выложить на эти цели деньги из собственного кармана. Скажем, в большинстве фирм не дают гарантии на балансировку колес и установку нормального развала/схождения – даже на новой машине. Кроме того, человек вполне мог заехать в какую-нибудь глубокую яму или выбоину на дороге, влететь в отверстие открытого колодца или на скорости наскочить на большой камень в первый же день, когда сел в машину, – и развала как не бывало. Но если покупатель приезжает назад и просит меня выполнить работы по приведению колес в норму, я обеспечу, чтобы все было сделано тип-топ, и расплачусь за это из своего бумажника. Мне это обойдется всего в 6 долларов, которые не облагаются налогом, зато подобное действие заставит покупателя почувствовать, что я действительно хочу ему добра (но одновременно я вежливо поясняю клиенту, что тот не может рассчитывать на вторичное бесплатное выполнение указанных работ).

Совершенно очевидно, почему столь ценно принимать сторону клиента. Я становлюсь его другом. Если я встаю на его защиту, то он железно придет ко мне снова за следующей машиной и рассказывает обо мне массе народу, причем только хорошее. Это один из лучших способов превратить клиентов в людей, которые вам верят, верят в ваше слово и в то, что вы заинтересованы достичь их удовлетворенности.

Я смотрю на клиента как на долгосрочное капиталовложение. И ни в коем случае не намерен продать ему данную конкретную машину, а потом посоветовать ехать на все четыре стороны, если он ею не удовлетворен. Я рассчитываю продать этому человеку каждую машину, которую он намерен покупать в дальнейшем. И хочу, кроме того, продавать автомобили его друзьям и родственникам.

А потом, когда подойдет время, хочу продавать машины и его детям тоже. Поэтому когда кто-либо покупает у меня автомашину, он должен полюбить эту операцию, а также должен запомнить ее, запомнить меня и рассказывать об этом каждому из своих знакомых, кто нуждается в машине. Я смотрю на всякого клиента так, словно он должен быть моей опорой и поддержкой, до конца дней моих принося мне, так сказать, пожизненную ренту. Поэтому клиенты должны быть счастливы. Они должны верить мне и в меня.

Полагаю, что люди покупают у меня, поскольку они устали чувствовать себя

обманутыми. Они устали от того, что им причиняют вред. Они помнят, что произошло с ними, когда некий торговый агент наколот их на высокую цену, а затем сбежал и прятался, когда они нуждались в его помощи, чтобы привести купленную у него автомашину в порядок. Они не забыли, когда и как это произошло. Человек может проявить легкоеверие и чрезмерную доверчивость только один раз. Потом он становится излишне подозрительным. Все, что для этого требуется, – единственный разочек повернуться к клиенту спиной, и он уже понимает, что его надули, обжулили и обманули.

Но с моими клиентами такого не бывает. Когда в дилерскую фирму заходит покупатель, которому не терпится побыстрее купить новенькую машину, многие торговцы испытывают искушение наколот клиента. Они хотят воспользоваться его жадной и назначают ему неслабую цену, может быть, даже на 600 долларов выше, чем он уплатил бы, если бы немного повыбирал и поторговался. Но у него нет сейчас времени на такие действия. Когда я наталкиваюсь на клиента, находящегося в подобной ситуации, то не могу лишать его возможности срочно купить машину. Зачем мне это надо? Если он хочет заключить быструю сделку, не прицеливаясь и не торгуясь, я готов хорошо заработать сам и дать хорошо заработать дилеру. Это вполне честно с точки зрения всех сторон. Но я не собираюсь обманывать клиента только потому, что ему случилось очень сильно и спешно захотеть приобрести машину. Посмотрите на ситуацию следующим образом: человек, которому не терпится и он готов уплатить больше, чем должен был бы, достаточно скоро обнаружит, каким образом с ним обошлись, а затем станет подпрыгивать до потолка от злости и ругать последними словами и машину и дилера и торгового агента. Кому это надо? Во всяком случае, не мне, а я ведь могу себе позволить кое-каких упущенных клиентов. Однако вам никогда не дано знать, во сколько может обойтись сильно раздраженный клиент и какой пожизненной ренты вы лишаетесь. Кроме того, мне нравится, когда мои клиенты счастливы. Тогда и я тоже счастлив.

ПРЕВРАЩАЙТЕ ЛИМОН В ПЕРСИК

Когда в отдел техобслуживания и сервиса заезжает клиент, у которого не машина, а самый настоящий лимон, от меня и моих сотрудников могут потребоваться большие затраты времени и энергии на телефонные звонки с целью найти такое место и оказать такое давление, чтобы этот автомобиль быстро привели в норму. Покупка автомашины у меня может сэкономить клиенту 500 долларов по сравнению с покупкой у других торговых агентов только благодаря тому, что я внимательно забочусь о покупателях, у которых возникают проблемы. Разумеется, я не заставляю клиента больше платить за такого рода качественный сервис. Он получает его независимо от того, каковы были условия заключенной с ним сделки или по какой цене он купил машину. Я не пишу на его карточке, что он купил у меня дешево, а потому, мол, я не должен больше ему ничего делать, в частности, не обязан помогать в техническом обслуживании. Каждый получает от меня сервис единого и притом высокого качества.

Думаю, так же должно быть в любой сфере торговли. Даже если я купил костюм на распродаже, то все равно рассчитываю, что он будет сидеть на мне так же хорошо, как если бы он был куплен в роскошном магазине за самую высокую цену. И если у меня складывается такое чувство, что продавцы стараются избежать всяких операций по подгонке костюма и не добиваются, чтобы он хорошо лежал, то я буду стараться заставить их сделать это и сделать как следует. Кроме того, я запомню их отношение ко мне, когда мне понадобится другой костюм.

Для многих людей автомобильный сервис – это большая загадка. В старое время машины были попроще по своему устройству, и каждый мужчина думал, будто владеет буквально всем, что нужно знать о том, как они работают и как их ремонтировать. Но в наше время автомобили намного сложнее. В итоге, хотя машины и стали намного лучше по качеству, масса народу чувствуют себя абсолютно беспомощными, когда дела начинают идти плохо. Я знаю нескольких человек, специально посещавших вечерние курсы по ремонту автомобилей исключительно ради того, чтобы разбираться, о чем толкуют автомеханики.

Здесь мы снова вынуждены возвратиться к лимонам. К сожалению, они встречаются. Встречаются не слишком часто, но все-таки встречаются. Возможно, это происходит оттого, что контролер на заводе пропустил какой-то дефект с похмелья, возможно, поломка произошла потому, что поставщик напортачил при изготовлении важного комплектующего узла.

Не собираюсь винить никого из автомобилистов – эта отрасль промышленности далеко не

проста. Но иногда автомобиль сходит с конвейера с целой серией разнообразных изъянов. Он достаточно хорошо фурычит, чтобы съехать своим ходом с конвейера, попасть в заводской отстойник и даже пройти окончательный контроль. Но затем все беды сваливаются на покупателя. Мне думается, что это вопрос шансов и случая. Одна машина нуждается в исправлении трансмиссии, другой поставили поршень, который не совсем подходит по размеру к цилиндру, у третьей плохо работает коробка передач. Ясно, что на заводе могли бы выявить и прекрасно устранить все эти недочеты еще на стадии производства. Но почему-то получается так, когда на несколько сотен тысяч выпущенных автомобилей все перечисленные беды сваливаются разом на одну машину. И вы получаете самый настоящий лимон.

Вы приходите с одним дефектом, и вам его устраняют. Затем через несколько дней вылезает какая-то другая бяка, и вы возвращаетесь снова. В очень многих дилерских фирмах психологическая установка в подобных случаях такова: опять этот зануда и змей подколотный пришел надоедать со своими глупостями. Однако ж позволь мне сказать, что когда человеку достается лимон, он надоедает только тем людям, которые неверно к нему относятся и не делают всего положенного.

Нелегко иметь дело с лимонами. Я стараюсь поддерживать самые лучшие отношения с сотрудниками отдела техобслуживания и сервиса, нередко проставляю им утренний кофе, покупаю подарки, когда их жены рожают деток, и тому подобное. Но все это деловые расходы на ведение бизнеса, поскольку я называю бизнесом и то, когда один из моих клиентов является с какими-то проблемами, возникшими в его машине. Я в таких ситуациях хорошо знаю, к каким именно людям нужно обращаться в офисах «Шевроле». А когда ничто иное не помогает, я звоню кому-то в городе, чтобы наверняка обеспечить своему клиенту получение того обслуживания, которое он вправе и должен получить.

Все перечисленные расходы – это мои собственные деньги, да я еще и трачу порядочно времени. Но не думаю, что у меня есть выбор. Только вспомните о том человеке, который лежит в похоронном доме, и последите за тем, сколько народу приходит отдать ему последний долг. Многие мужчины приходят домой, бреются, переодеваются и, может быть, даже пропускают свой запланированный поход в клуб или на игру в шары, чтобы в последний раз пойти повидаться со своим другом. Подумайте, какая сила притягивает их к этому человеку, лежащему в своем обитом шелком гробу. И о том, что есть еще 250 человек, которые так или иначе жертвуют своим временем, чтобы попрощаться с покойным и воздать ему последнее.

Фактически у каждого есть такая сила притяжения, и ни один из нас, кто профессионально занимается продажей автомобилей, не может позволить себе пренебречь одним клиентом, поскольку существует 250 человек, на которых так или иначе влияет его жизнь.

Как вы знаете, люди много разговаривают об автомобилях. В самых разных районах страны это просто излюбленная тема для соседских бесед через окно, как любят перекликаться очень многие люди. Мне кажется, о машинах говорят даже больше, чем о погоде. И я никогда не забываю о том, что прямо в эту секунду люди рассказывают печальную историю о том, как они купили новую машину и буквально сразу же все начало идти через пень-колоду.

Они ходили и ходили в сервисную службу, но им так и не смогли починить неудачный автомобиль и довести его до толку, а поэтому они никогда больше не купят машину этой марки или этой фирмы.

Но потом появляется человек, излагающий ту же историю, только с другим концом: «Я сообщил моему торговому агенту, Джо Джирарду, о моих проблемах, – и не успел я понять, что произошло, как моя машинка уже бегала лучше новой». Я знаю, что люди действительно рассказывают нечто подобное о том, как я с ними обхожусь в такого рода ситуациях, поскольку слышал это собственными ушами.

Всякий раз, когда к нам на фирму заходит человек и спрашивает меня по имени и фамилии, я всегда переспрашиваю, как он услышал обо мне. Помимо всего прочего, это прекрасная зацепка для начала разговора. И вы бы удивились, сколь многие из них сообщают, что кто-то рассказал им о том, какую хорошую сделку подписал со мною и как я его потом прекрасно обслуживал.

Я совсем не хочу выглядеть некой разновидностью идеала и полубога или, скорее,

«глиняного идола», но думаю, что эта часть деятельности составляет значительную долю наших профессиональных обязанностей. И можете быть уверены, что такое отношение к проблемам клиентов очень многим способствует росту моего объема продаж и расширению бизнеса.

Надеюсь, к этому моменту вы хорошо поняли, что я делаю много таких вещей, которыми другие торговые агенты пренебрегают, а также надеюсь, что вами понято и следующее: я конкретно работаю на каждого из своих покупателей. Я хорошо отношусь к своим клиентам. Они знают, что я реально забочусь о них, и верят в меня. Но я не делаю все это ради чистой любви. Я делаю это ради денег. Мне часто говорят, что больше всего в мире я люблю поспать. Это действительно мое хобби и мое любимое занятие, поэтому, когда утром я вылезаю из постели, то меня должны ждать какие-то события, которые окупят подобное пренебрежение сном.

Однако когда я проявляю хорошее отношение к покупателям, никто ведь не встает и не заявляет: «Джирард на самом деле думает вовсе не о том. Он продельывает все это только ради денег». Впрочем, готов честно признаться, что я и на самом деле думаю и действую именно так, иными словами, совершаю все это действительно для денег. Но в хорошем отношении к клиентам есть, помимо всего, очень много приятного по сравнению с тем, когда их трактуют как лопухов, а также убегают от них и прячутся, если они приходят со своими проблемами, не говоря уже о том, что, помогая своим клиентам поверить в тебя, ты еще зарабатываешь намного больше денег.

Мне известен один мужчина, который привык покупать всю одежду в одном магазине у одного продавца. В первый раз он зашел когда-то в этот магазин после того как увидел в витрине нечто сильно понравившееся ему. Продавец, который тогда обслужил его и продал целый набор одежды, стал иметь с ним дело и в дальнейшем.

Мой знакомый каждый год покупал у этого торговца два или три костюма, хотя они были ему не больно и нужны, поскольку в основном он на своей работе одевался попроще. Но тот торговый агент неизменно беспокоился и проявлял заботу, чтобы найти именно такой наряд, который по душе моему знакомому. И еще много занимался подгонкой по фигуре, когда тот мужчина покупал какую-либо вещь.

Иногда упомянутый продавец говорил своему постоянному покупателю, когда тот заходил, что, по его мнению, сейчас нет никаких новинок, которые понравились бы данному клиенту. Тот мужчина воспринимал подобные слова чуть ли не как вызов, заставляющий его доказать торговому агенту, что тот ошибается.

Как бы то ни было, однажды мой приятель зашел в магазин и поинтересовался, где его обычный продавец. Кто-то вышел и сказал, что этот человек ушел на пенсию, и снова отправился на свое рабочее место. Наш покупатель некоторое время походил вокруг, рассматривая костюмы, висящие на стойках, и даже попробовал примерить один пиджак, но никто к нему не подходил. Наконец, он вышел из торгового зала и никогда больше не открыл двери этого магазина.

Поэтому не рассказывайте, что взаимоотношения между продавцом и его покупателем – не такая уж важная штука. Я продаю такие же вещи, как и сотни тысяч других торговых агентов. «Шевроле» – это и есть «Шевроле», – так, вероятно, думаете вы. Указанную марку можно купить в любом городе Америки. Все они одинаковы. Верно? Неверно! «Шевроле», проданный Джо Джирардом, – это не просто машина. Это комплекс отношений между мною и моим клиентом, его семьей, его друзьями и теми людьми, с которыми он вместе работает. А это 250 человек. У вас, наверно, пролетают в голове мысли, что вы все это уже слышали. Но я продолжаю повторять и повторять данную мысль, поскольку убежден и знаю, какие хорошие результаты она дает. Для меня это самая очевидная вещь в мире, и она делает мой бизнес как очень интересным, так и весьма доходным. Но я все равно продолжаю повторять указанное положение, поскольку, хоть все соответствующие мысли очевидны для меня, они, похоже, вовсе не столь очевидны для многих других.

В противном случае неясно, каким образом получается, что существует так много торговых агентов, которые с трудом зарабатывают на жизнь, и еще больше клиентов, которые считают всех торговцев богатыми обманщиками?

Я уже говорил вам, насколько важна послепродажная стадия. Я рассказывал, что всегда посылаю благодарственное письмо каждому клиенту. Я дал вам представление, каким образом забочусь о моих клиентах, когда у них возникают технические проблемы с автомашинами, которые я им продал. Поэтому вы уже четко представляете себе, что я не покидаю своих клиентов и остаюсь с ними настолько долго, насколько это нужно и можно. И я делаю при этом не только то, что было описано до сих пор, но и еще одну важную вещь.

ОСТАВАЙТЕСЬ В КОНТАКТЕ

Даже если я после продажи ни разу не слышу от покупателя ни единого слова и он, что называется, не подает признаков жизни, я все равно продолжаю оставаться с ним в контакте. Очень многие торговцы получают свои комиссионные, а затем забывают о клиенте, особенно, если с машиной нет никаких проблем.

Но, как вы и могли бы ожидать, я смотрю на ситуацию совершенно по-иному. Если я продал кому-то автомобиль, то эти люди обязательно получают мое благодарственное письмо, а также получают мою помощь в отделе технического обслуживания, если нуждаются в ней. Но даже если никакая особая помощь им не нужна, они продолжают слышать обо мне.

Через несколько недель или месяцев после совершения продажи я прохожусь по своей картотеке недавних покупателей и начинаю обзванивать их по телефону. Вы, вероятно, думаете, что я мог бы задавать им вопросы по поводу возможных проблем.

Отчасти это верно, но в основном я намереваюсь в процессе разговора спросить о возможности будущих сделок и заверить, что готов к ним. Только подумайте о типичном опыте среднего человека, покупающего машину у среднего торгового агента. Как известно, когда сделка заключена, то клиент свободен и остается один на один с машиной.

Но с моими клиентами дело обстоит совершенно не так. Я работаю упорно, и они знают об этом. Когда дело сделано, они тоже испытывают облегчение, но не оттого, что вырвались из когтей едва не задавившего их торговца, а поскольку успешно прошли через цепочку событий, которая началась для них с испуга и окончилась чувством удовлетворения тем, что все завершилось намного лучше ожиданий.

И вот я поднимаю трубку, набираю номер и спрашиваю, как обстоят дела с автомобилем. Обычно я звоню днем и нарываюсь на жену. Если мы не виделись с клиентом от момента покупки, я догадываюсь, что никаких особых проблем нет.

Жена обычно подтверждает, что с машиной все отлично. Я спрашиваю, а были ли какие-нибудь неприятности. И напоминаю ей о необходимости пройти серию контрольных рольных проверок, необходимых для сохранения действительности гарантии. А также говорю, чтобы она была уверена сама и сказала мужу следующее: в случае возникновения любых проблем с машиной, любого дребезга, треска, грохота или постукивания, любых проблем с пробегом и так далее муж должен доставить машину ко мне в фирму и попросить, чтобы меня вызвали.

Потом я спрашиваю у нее, не известен ли ей кто-либо, намеревающийся купить машину. Я предлагаю перебрать в уме друзей и родственников и напоминаю, что уплачу 25 долларов за любого клиента, который приобретет у меня автомашину.

Если она говорит, что ее двоюродный брат пару вечеров назад рассказывал, как разбил свое авто, я спрашиваю его имя, фамилию и телефонный номер, а также прошу у собеседницы оказать мне любезность и предварительно позвонить кузену, сказав ему, что я тоже перезвоню попозже. Затем я еще раз напоминаю ей о 25 долларах и прощаюсь.

Теперь есть большие шансы, что эта женщина подробно перескажет мужу о моем звонке, о моих вопросах, о том, насколько настойчиво я выяснял, как дела и в порядке ли машина. Если ее муж никогда до этого не покупал у меня, он может свалиться со стула, поскольку все думают, что ни один торговец, а уж особенно тот, кто продает автомашины, ни в грош не ставит клиента после продажи и не думает о нем ни секунды. Именно поэтому может оказаться, что я сумею продать машину ее двоюродному брату.

Тем самым цепочка доброй воли, добрых дел и добрых заработков удлиняется, поскольку она получает свои 25 долларов оплаты для ищейки, а ее двоюродный брат становится вторым удовлетворенным клиентом в данной семье. Кроме того, у меня есть два плотно прихваченных покупателя, которые через каждые 3, 4 или 5 лет будут обращаться ко мне.

МОЙ СПОСОБ ЛУЧШЕ

Если приемы, описываемые мною, столь очевидны, то как получается, что большинство торговцев никогда не поступают подобным образом? Мне известно, что я не больно умнее среднего человека. И я знаю, что вовсе не являюсь более приятным в обхождении. Пожалуй, я просто лучше калькулирую и просчитываю на несколько ходов вперед, а также рассматриваю весь процесс продажи в комплексе.

Возможно, так происходит потому, что я пришел в автомобильный бизнес достаточно поздно, не получал традиционных плохих советов и должен был сам изобретать собственные методы. Я не знал всех тех разговоров, которыми прожужжали уши большинству торговцев, о необходимости болтаться по залу и ждать лопуха, придурка, зануду или обормота. А может быть и так, что мое стремление преуспеть было просто сильнее, чем у них. Но одно мне известно наверняка: есть что-то необычное в том моменте, когда торговец, наконец, держит в руках подписанный заказ, и это «нечто» заполняет его разум, клубится в мозгах.

Они получили то, что *они* хотели, – и, увы, сразу забывают все умные вещи, которые должны знать по поводу дальнейшего сопровождения сделки и поддержания в клиенте того ощущения радости от покупки, которое поможет следующей продаже или хорошей рекомендации.

Я рассказываю вам об этом, потому что понимаю все указанные тонкости. Понимаю желание подписать сделку и почувствовать деньги в руках. Понимаю это так же хорошо, как всякий другой, а возможно, даже лучше, потому что понимаю указанное чувство достаточно глубоко, чтобы не позволить ему овладеть мною и победить меня. Если я получаю 150 долларов за работу, занявшую час, то понимаю искушение подумать, будто надо и за следующий час сработать не хуже.

Но когда я чувствую, что это искушение накатывает на меня, то немедленно ощущаю и необходимость излечиться от этого дурмана. В чем же заключается лечение?

Надо просто пользоваться своей головой. Никто из тех, кто продает автомашины, не зарабатывает 150 долларов за час или даже за два. Либо вы должны тратить массу времени и денег на расширение и развитие своего бизнеса, на высаживание семян и на заполнение сидений в колесе обозрения, – либо вы тратите массу часов на ничегонеделанье.

Если вы продаете одну машину в день и получаете 150 долларов, а эта сумма очень велика в качестве средних комиссионных, то вы ведь зарабатываете 150 долларов не за один час работы. Вы сделали 150 долларов за один рабочий день. Это тоже очень неплохо. Фактически, если бы вы продавали одну машину в день, то в качестве автомобильного торговца уже были заметно выше среднего. Но все равно это не означало бы 150 долларов в час.

Я продаю каждый день больше 5 машин и, если верить словам «Книги рекордов Гиннеса», являюсь величайшим торговцем в мире. Но я знаю, что должен тратить массу времени и денег для достижения этих показателей. Значительная часть моих комиссионных уходит на поддержание бизнеса.

Однако это окупается, поскольку я продаю больше, испытываю больше удовольствия от работы и – даже невзирая на деньги, затраченные на ведение бизнеса, – по-прежнему указываю в своей налоговой декларации более высокую сумму дохода, чем любой другой человек в Америке, который торгует автомобилями. Даже если не ссылаться на «Книгу Гиннеса», я готов держать пари, что это правда. Поэтому если вы до сих пор прислушивались к моим советам, то продолжайте прислушиваться и дальше, потому что я не перестаю говорить о двух вещах: удовлетворении и деньгах.

Никто не может мне сказать, что все те усилия, которые затрачиваются с целью продавать примерно 1400 машин в год и зарабатывать ежегодно около 200 тысяч долларов, не стоят своего, если этот человек является в своем бизнесе настоящим профи.

Продолжайте продавать после заключения сделки, и вы заработаете еще больше денег.

Я уже рассказывал вам обо всех тех заходах, которые предпринимаю для расширения своего бизнеса, для того, чтобы покупатели продолжали приходить, обращаться ко мне и покупать у меня машины. И вы, вероятно, сидите, читаете данную книгу, но думаете, что никакой человек не в состоянии проделывать все перечисленное и еще находить после этого время пару раз в день поесть, а также хотя бы раз в неделю приходить домой переодеться.

Давайте посмотрим на мою историю еще раз. В свой первый год продажи автомобилей, 1963-й, я продал 267 штук. Каждый, занимающийся данным бизнесом, скажет вам, что торговый агент, который продал 267 машин, зарабатывает на сытный кусок хлеба. Премий, правда, за это не получают. В «Книгу рекордов Гиннеса» тоже не попадают. Но деньги очень и очень приличные, как там ни верти. В следующем году мой результат вырос до 307 машин, а в 1965 году я продал 343 штуки. К 1966 году я начал хорошо чувствовать, какие именно приемы будет эффективно работать на меня и помогать мне, а потому начал концентрироваться на тех действиях, в которых мог видеть средство поспособствовать наилучшим результатам в будущем.

Другими словами, я изучил, где и в чем были мои сильные стороны, и начал использовать их наилучшим возможным способом. Я не жалел усилий на рассылку прямых писем потенциальным клиентам. Я начал интенсивно искать ищек. И твердо усвоил к этому времени, что мои клиенты – не лопухи.

Вы спросите, как же я мог реально, да еще и не самым худшим образом функционировать в первом году, когда был лишен опыта и не умел тщательно анализировать собственные действия? Как я мог действовать в тот первый период, когда уже перестал ориентироваться только на инстинкты и простейшие ощущения? В 1965 году я продал 343 легковых автомобиля и грузовика, но в 1966 году мой итог подскочил до 614 штук. Я сбывал массу машин, легковых и грузовых, и зарабатывал массу денег. Но я сжигал свои мозги, сидел на работе допоздна, чтобы справиться с писаниной и всеми необходимыми телефонными звонками.

В конце 1969 года человек, который готовил мою налоговую декларацию, посмотрел на мои показатели и сказал: «Джо, ты тянешь из себя последние жилы и отдаешь половину денег правительству. Почему бы тебе не потратить часть денег, чтобы помочь самому себе, чтобы снабдить себя дополнительными руками и ногами, которые тебе поспособствуют? Ведь это будет стоить тебе только 50 центов из каждого затраченного доллара. Кроме того, ты сумеешь полнее сконцентрироваться на тех вещах, которые делаешь лучше всего [*окончательное доведение сделки до подписания*] и сможешь платить кому-то другому за рутинную работу».

Перечитайте, пожалуйста, еще раз то, что сказал мне этот мудрый человек. Я весьма обязан своему бухгалтеру за то, что он, возможно, спас мне жизнь, а также наверняка позволил совершать больше продаж и зарабатывать больше денег. Я не могу посоветовать ничего лучшего любому из вас, кто попал в разряд плательщиков высокой ставки подоходного налога. Фактически я разговаривал позже с моим бухгалтером на данную тему, и он сказал мне, что торговые агенты, зарабатывающие за год больше 20 тысяч долларов и действующие в одиночку, могут позволить себе платить, по крайней мере, нескольким людям, которые станут помогать им, работая неполный день. Суть здесь в том, что в конечном итоге на каждый доллар, потраченный мною на помощь извне, я зарабатываю гораздо большую сумму.

Деньги, затраченные на оплату помощников, похожи на хорошую инвестицию. Вместо того чтобы приобретать какую-то дополнительную машину или устройство, я покупаю время человека, который должен освободить меня от ненужной работы и позволить заняться тем, что я делаю лучше всего, а именно, заключительным доведением сделки до финиша.

Помните, что никто не продает в полном одиночестве. Чтобы реализовать товары своим клиентам, вы в любом случае пользуетесь помощью, независимо от того, думаете вы сами об этом или нет. Вы пользуетесь телефоном, почтовой службой и услугами сотрудников своей организации, действующих в качестве секретарей, клерков, механиков, портных и так далее. Вам нужны люди, которые смогут сделать некоторые вещи лучше вас.

Я начал привлекать постороннюю помощь, когда мой список для рассылки корреспонденции стал чрезмерно большим, чтобы с ним можно было сладить самостоятельно. Я нанимал на неполное время школьников-старшеклассников, чтобы те раскладывали мои

послания по конвертам и надписывали адреса.

Быть может, в вашем списке рассылки совсем немного фамилий. Но, если в этом перечне становится больше, чем Несколько сотен позиций, и таким же становится количество разовых отправок, вы просто не можете себе позволить тратить столько времени на такую рутинную работу, как раскладка писем по конвертам и их адресование, если не считаете, что можете ограничиться зарабатыванием полутора или двух долларов в час.

Я говорю совершенно серьезно. Именно так выглядит ситуация с точки зрения цифр. Если вы в состоянии зарабатывать хотя бы 5 долларов в час (а я уверен, что вы способны на гораздо больше), то вам все равно есть смысл платить кому-то полтора доллара в час за утомительную и элементарную работу, не связанную с продажей. Поскольку, даже если вы ограничиваетесь 5 долларами в час, то все равно вам останется 3,50 доллара, если вы наймете кого-то другого, кто освободит вас от пустяков. Это элементарная арифметика, и с ней невозможно спорить, разве что вам *нравится* делать всякую канцелярскую работу, не являющуюся собственно продажей. А если дело обстоит именно таким образом, то вы просто должны уйти из нашего бизнеса. Вы будете счастливее, перестав заниматься продажами.

После того как у меня состоялся памятный разговор с бухгалтером и специалистом по подготовке налоговой декларации, я нанял молодого человека, с которым познакомился за пару недель до этого. Его прислал ко мне мой старый друг, хотевший, чтобы тот поучился автомобильному бизнесу. Я позвонил этому юноше и поручил ему заниматься отправкой клиентам поздравлений и благодарностей от моего имени.

К этому времени в наш офис приходило множество народу и спрашивало Джо Джирарда. Часто эти люди ждали, пока я освобожусь от общения с другим клиентом. Я терял некоторых из них, поскольку им надоедало впустую ожидать, и они либо уходили, либо предоставляли возможность обслужить их другому торговому агенту, находившемуся в демонстрационном зале.

Кроме того, я терял клиентов, с которыми вот-вот должен был подписать сделку, поскольку меня прерывали другие люди, заходившие в кабинет либо звонившие мне в самое неподходящее время. Теперь я никогда не поднимаю телефонную трубку или даже вообще отключаю аппарат, когда разговариваю с покупателем о последних штрихах сделки. У меня есть человек, который в это время отвечает на звонки. И я не откликаюсь даже на сугубо личные обращения, поскольку всем близким велел не звонить мне на работу, кроме как в случаях настоящей аварийной ситуации.

Итак, я нанял того парня в качестве помощника. Кроме ведения переписки, я научил его приветствовать входящих покупателей и объяснять им, что в данный момент я занят, но готов помочь этим людям самым энергичным образом, как только освобожусь. Он беседовал с ними, уточнял их данные и потребности, показывал им имеющиеся машины и отвечал на их неизбежные вопросы. Кроме того, он внимательно осматривал машину, которую они предлагали в качестве замены, и приглашал их совершить демонстрационную поездку.

После всего этого он звонил мне в кабинет, где я тем временем доводил до конца предшествующую сделку, и рассказывал обо всем, что смог выяснить. Я научил его обращать внимание на такие важные моменты, как хобби клиента, его поездки и путешествия, нужды семьи и свидетельства того, что данный потенциальный клиент уже торговался с другими дилерами. Помощник сообщал мне также о состоянии автомашины, на которой прибыл к нам) клиент.

После найма этого толкового парня мой доход увеличился на ощутимо большую сумму, чем та, которую я платил ему. Он зарабатывал деньги, и я зарабатывал деньги. После того как я воочию увидел ценность такого сотрудника, мне стало понятно, что нужно двигаться именно в данном направлении.

За 1966 год я продал без всякой помощи почти вдвое больше автомобилей, чем годом ранее, но это практически едва не прикончило меня. Я не сумел бы выдержать еще год в таком режиме без посторонней помощи. Но я не мог остановиться на одном месте. Мне надо было бить рекорды.

И после того как я побил достижения всех прочих торговцев, мне оставалось только одно: бить свои собственные.

МОЙ ВЕЛИЧАЙШИЙ КОНКУРЕНТ

Вы хотите знать, с кем я соперничаю? Я соперничаю с Джо Джирардом. Сегодня я занимаюсь тем, что хочу побить себя вчерашнего. Больше мне не с кем конкурировать, потому что я обошел всех. Я читал статью об одном человеке из штата Иллинойс, которого считают величайшим специалистом по продаже «Кадиллаков», и верю, что он именно таков, когда смотрю на его показатели, однако понимаю, что хотя «Кадиллак» стоит вдвое дороже «Шевроле», я не только продаю по количеству в три раза больше автомобилей, чем он, но и выручаю едва ли не вдвое больше долларов, чем этот отличный торговец автомобилями.

И я точно знаю, что мои комиссионные в два с лишним раза выше, чем у него. Поэтому кто другой в состоянии конкурировать с великим Джо Джирардом, за исключением его самого? Никто!

Единственный способ, каким я могу побивать собственные рекорды, – тратить часть моих денег для найма людей, которые помогут мне увеличить собственную отдачу. В противном случае я достиг бы предела, выше которого уже никогда не смог бы вырасти. И это убило бы меня. Кроме того, это привело бы к снижению моего объема продаж и дохода.

А ведь продажа – это моя радость, равно как деньги – мое вознаграждение.

Однако с чисто деловой точки зрения самым важным является то, что вы добиваетесь наибольшей возможной отдачи и максимального объема продаж, когда нанимаете людей, которые помогут вам освободиться от рутины и заниматься самой производительной для вас деятельностью.

Если вы профессиональный торговец, то ваше величайшее умение и ваша величайшая радость – доводить сделку до конца. Именно здесь вы попадаете в яблочко, здесь одерживаете победу, здесь испытываете мощь и радость продажи.

В настоящее время я использую своих помощников для того, чтобы они позволили мне сконцентрироваться и тратить максимум моего рабочего времени на заключительное подписание сделки.

Еще в 1970 году я взял на работу первого сотрудника на полную ставку – молодого человека по имени Ник Ренц. Он продолжает оставаться у меня до сих пор. Сейчас Ник – моя правая рука, человек, который отвечает за всю административную сторону моей деятельности и помогает в других делах, особенно в организации бесед и лекций для групп специалистов по торговле, а также в выпуске учебных кинофильмов по продажам. Мой сын Джо тоже работает у меня на полную ставку. Каждый из них двоих получает зарплату, которую множество торговых агентов сочли бы отличной.

Выплачивая им хорошие деньги, я сам зарабатываю гораздо больше, чем смог бы, функционируя в одиночку.

Истина такова, что, как я уже неоднократно подчеркивал, никто из нас не работает сам по себе. Мы не изготавливаем того, что продаем. Множество торговцев сами не поставляют проданные товары. Мы все функционируем как часть гигантской экономической системы, где каждый зависит от другого.

Фокус в том, чтобы держать под контролем хотя бы часть этой системы таким образом, чтобы получать прибыль от трудовых усилий других людей, даже если вы платите им честную цену за их работу.

Мой сын Джо сейчас отвечает за весь передний край моей деятельности. Под этим я понимаю, что он встречает и приветствует моих клиентов, развлекает их, пока они ждут своей очереди, и извлекает из них всю информацию, какую только может. Он намного больше, чем просто улыбающийся человек, который говорит покупателям теплые слова. Он – наша разведслужба. Кроме того, он показывает клиентам новую автомашину, подчеркивает ее особенности, проводит демонстрационную поездку и торгуется по поводу сдаваемой машины. Джо-младший внимательно присматривается ко всем тем «мелочам», о которых я упоминал ранее. Он продлевает львиную долю работы по выяснению того, с каким человеком мы имеем сейчас дело, в чем состоят его интересы, что он хочет купить, чего сильнее всего боится и какую автомашину мы можем ему продать. Вскоре после того как мой сын Джо заводит клиента в кабинет, где я занимаюсь окончательным доведением сделки до благополучного финиша, он звонит мне из демонстрационного зала по особой линии. При этом я разговариваю

с ним по телефону таким образом, словно беседую с кем-то совершенно другим. Главное, что я получаю в процессе этого разговора, – полный отчет, который Джо дает мне о том, какую информацию ему удалось выведать о данном клиенте. Он рассказывает мне, каков пробег его машины, в каком состоянии резина плюс все такие вещи, как наклейки на бампере из «Диснейленда», пустая коробка из-под охотничьих патронов или все прочее, что может дать мне средства для разоружения клиента и избавления его от страха перед покупкой того, за чем он сюда пришел.

Я уже очень много говорил по поводу страха. Но только попытайтесь сами вдуматься в то, через какие чувства проходит явившийся к вам человек. Вероятно, он средний труженик, а сейчас намерен потратить на автомобиль что-нибудь порядка 5000 долларов. А это, как ни крути, сумма, которую он зарабатывает за 4 месяца интенсивного труда, и ему трудно забыть об этом основополагающем факторе. Мы пытаемся добиться того, чтобы он начал думать о моменте, когда уже совершил покупку.

Кроме того, нужно иметь в виду, что никто силком не затянул его в то место, где вы занимаетесь своим бизнесом. Как бы много писем он ни получал от вас, сколько бы ни уговаривали его ваши ищейки, он не придет к вам, пока не захочет купить машину и она не будет ему действительно нужна. Мы пытаемся сделать лишь одно: перевести его предварительное решение в конкретное действие и совершить это наименее болезненным способом. И чем больше информации о клиенте передаст мне Джо Джирард-младший во время упомянутого телефонного разговора, тем быстрее и эффективнее я смогу довести данного клиента до подписания сделки и обратиться к следующему покупателю.

Когда я говорю «более эффективно», то имею в виду, усажу его в самую лучшую из возможных машин, которая ему нужна, чтобы вовремя попасть на работу, чтобы забрать свою семью в любимые места и чтобы им всем вместе было приятно проводить свободное время, причем за цену, которую данный клиент может себе позволить. Помните, что я никогда не стремлюсь обмануть человека в вопросе размера его ежемесячного платежа или времени, на протяжении которого он должен будет их вносить. Я хочу, чтобы ему были по плечу все вопросы, связанные с данной машиной, включая погашение ее стоимости, поскольку, если клиенту окажется тяжело за нее расплачиваться, я, конечно, по-прежнему получу свои комиссионные, но ему не понравятся воспоминания о покупке машины у меня.

Догадываюсь, что вы можете сказать: «Конечно, используя столь всестороннюю помощь, этот рекордсмен Джирард может лучше проделать свою работу и дать нужную машину нужному человеку за нужную цену, поскольку его разведслужба работает лучше».

Джо-младший помогает мне вести продажи еще и тем, что на него возлагается обязанность связаться с банком по поводу чека, который клиент выписал в качестве задатка, с целью уточнить его платежеспособность. После того как я получил от клиента задаток и подпись на бланке заказа, а также, надеюсь, увидел его самого усевшимся в новенькую автомашину, дело берет в свои руки Ник и доводит до конца всю административную работу, сопутствующую сделке, которую нужно проделать после ее подписания. Он прорабатывает все детали кредита, страховки и регистрации автомобиля, высылает покупателю благодарственное письмо, готовит все документы для нашей дилерской фирмы и обеспечивает, чтобы в наши картотеки, папки и файлы попала вся необходимая информация о данном клиенте.

А что делаю я? Я довожу до конца очередную сделку. Я привожу клиентов в ту точку, где они говорят «да», и это означает «да», а не «может быть» или «я дам вам знать».

ВЫСОКУЮ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ДАЕТ ПРАВДА

Я уже говорил, что продажа – это своего рода актерство. Можно сказать, что я даю своим клиентам небольшое представление, разыгрываю перед ними эдакий маленький спектакль. Я лгу им ничуть не больше, чем актер на сцене. Я играю роль друга, советчика, консультанта. Когда вы видите Кэролла О'Коннора, играющего роль Арчи Банкера (Речь идет о 12-серийном фильме телестудии CBS «Все происходит в семье», вышедшем на экраны в 1971 г., где, в частности, жену Арчи Банкера Эдит играет Джин Стэплтон, а его детей – Салли Стразерс и Роб Рейнер), то знаете, что он никакой не Арчи Банкер и что вообще никакого Арчи Банкера в природе нет. Но одновременно вы убеждены, что Кэролл О'Коннор – это действительно Арчи Банкер.

Он не лжет, когда дает свое блестящее представление. Точно так же этого не делаю и я. Общаясь с клиентом, я обретаю ипостаси всех тех, кем мне хотелось бы побывать, но одновременно остаюсь Джо Джирардом, который хочет получить удовольствие от продажи очередной машины, а также хочет заработать очередную порцию лишних денег.

Мне нужна помощь, чтобы подготовить сценарий этого спектакля, а потом избавиться от аудитории и очистить театр после того как представление закончено. Когда-то я проделывал всю эту работу сам и справлялся с ней прекрасно. Я завоевал несколько громких призов и наград еще до того как начал нанимать других людей в качестве ассистентов. Но сейчас при наличии их помощи я действую еще лучше. Чем больше я зарабатываю, тем больше могу себе позволить тратить на привлечение помощников, которые в свою очередь дают мне возможность получать еще больше прибыли. Если вы плотно работаете каждую минуту своего трудового дня, то нет никаких иных возможностей для роста, кроме разумного и эффективного привлечения других людей. Никаких других путей просто не существует.

Впрочем, это не совсем правда. Множество людей задают мне вопрос, как получилось, что я не стал заниматься автомобильным бизнесом исключительно для собственной выгоды и не стал дилером. Простой ответ таков: я – торговый человек.

Верно, что прежде, чем стать торговым агентом, я в первые 35 лет жизни занимался массой других дел. Но по большей части я справлялся с ними не очень здорово. Так было до тех пор, пока я не открыл для себя продажу – оказался вынужденным открыть ее, – и тогда действительно обнаружил нечто такое, чем люблю и никогда не захочу перестать заниматься. И сейчас продажа в моей жизни – это большая радость, большое удовлетворение и большой производитель долларов.

Вероятно, я мог бы зарабатывать неплохие деньги, став чистым дилером, и, вероятно, справлялся бы с этим делом вполне доброкачественно. Но я не хочу этого. Я слишком хорошо провожу время, занимаясь продажами. У меня есть два великолепных помощника, которые зарабатывают отличные деньги, помогая мне в работе. Я не должен следить за ними.

У меня нет персонала, капитала, службы охраны, и я не должен принимать сколько-нибудь важных административных решений. Мой дилер зарабатывает больше меня, но он имеет на это право, поскольку вложил в свой бизнес массу собственного капитала и на нем лежит гораздо больше деловых обязанностей и ответственности. Но мои заработки значительно выше, чем у многих других дилеров.

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ПЕРЕЖИВАНИЕ МОЕЙ ЖИЗНИ

Самое худшее свойство работы дилера состоит в том, что у меня не будет ни минуты времени заниматься продажами. Возможно, я смогу зарабатывать больше денег, хотя и ненамного. Но мне придется отказаться от величайшего переживания в моей жизни, от того возбуждения, которое охватывает, когда каждый день я подписываю пять или больше сделок, доведя продажу до конца. Никакой дилер не может даже приблизительно рассчитывать на это чувство. И я не расстанусь с ним ни за что на свете.

Не хочу сказать, будто владение дилерской фирмой не является респектабельным и пристойным способом зарабатывать на жизнь. Наверняка является. Но оно не доставляет лично мне столько удовольствия. А ведь я получаю и то, и другое – и удовольствие, и деньги. Не думаю, что есть какой-либо другой способ, который бы сравнился по доставляемой радости с продажей.

Хочу сказать о некоторых других вещах, которые доставляют мне почти столько же удовольствия и возбуждения и которыми я начал заниматься в последние годы – они тоже связаны с продажей. Как уже упоминалось, я провожу беседы и лекции с торговцами, а также разрабатываю киносценарии, принимаю участие в съемках и финансирую учебные фильмы по продажам. На самом деле вся эта деятельность похожа на продажу лицом к лицу. В некотором смысле она даже лучше и интереснее, поскольку позволяет больше углубиться во все разнообразные аспекты этой деятельности.

Я говорил о финансовой отдаче, а также о волнении и трепете, сопряженных с продажей автомашин. Но я выяснил, что два только что перечисленных рода занятий позволяют мне сочетать финансовые выгоды и переживание восторга от продажи, причем делать это весьма небанальным образом. Разумеется, лекции и кинофильмы – не совсем то, чему посвящена

данная книга, но позвольте мне немного разъяснить свою точку зрения; думаю, вы поймете, насколько близко все это связано с тем, о чем я здесь говорю.

Когда я стою на трибуне или возвышении и обращаюсь к другим торговым агентам, то на меня накатывает несколько чувств. Одно из них напоминает ощущение, которое я испытываю, когда окончательно подвожу своего клиента в кабинете к подписанию сделки. На трибуне у меня бывает такое же чувство, только более сильное, поскольку я знаю, что общаюсь не с одним человеком, а с людьми, заполнившими помещение.

После окончания лекции они подходят ко мне и рассказывают, как сильно повлияло на них то, о чем я им только что сообщил. Они говорят и пишут мне, что не кто иной, как я, очень многому научил их в вопросе о том, каким образом по-настоящему продавать, поскольку никто из тех, кого они слышали выступающими с лекциями о торговле, не располагал таким значительным конкретным опытом, какой есть у меня. Да и при создании фильмов часть радости приходит от понимания того, что найдутся люди, которые, просматривая эти ленты, поймут: никогда в жизни они не видели ничего, столь же правдиво рассказывающего об их бизнесе.

Я горжусь тем, что делаю, и тем, как хорошо мне удается это делать, и испытываю удовольствие от понимания того, что меняю в лучшую сторону профессиональную жизнь многих торговых агентов.

Мне намного больше нравится продавать и помогать другим продавцам, чем возглавлять дилерскую фирму. Именно поэтому я начал вести торговые курсы Джо Джирарда.

На протяжении многих лет я видел множество людей, которые пробовали себя в продажах только для того, чтобы в конечном итоге рано или поздно бросить это занятие либо удовлетвориться самым что ни на есть средним доходом. Я всегда испытывал убеждение, что если дать этим несложившимся торговцам надлежащую подготовку и руководство, то они могли бы сегодня жить так, как никогда даже не мечтали.

Но не следует забывать, что в тот момент, когда вы остаетесь один на один с клиентом, лицом к лицу, в критически важной конфронтации, вы не одиноки – существует множество других людей и служб, которые работают на вас. И вам надлежит искать их помощи и получать ее в максимально доступном для вас объеме. Это может означать и привлечение ищек, и использование сотрудников, работающих на вас в течение частичного или полного рабочего дня, поскольку рост дохода, то есть более эффективное использование своих способностей, – это способ максимально использовать свое время и свое мастерство.

Каждый, кто хочет, причем хочет по-настоящему, может построить свою работу таким образом, как это сделал я. Я строил и наращивал свою деятельность постепенно и платил за нее часть тех дополнительных денег, которые приносили мне рост и развитие. Больше помощи – значит, больше клиентов и больше вырученных денег, а, стало быть, еще больше помощи, еще больше клиентов, еще больше денег, и так далее, и так далее. Именно подобным образом развивались события в моем случае, и точно так же это может обстоять и для вас.

Не думайте, что я стал лодырничать, поскольку перешел от нескольких помощников, занятых неполное время, к одному, а затем и к двум сотрудникам, которые работают целиком на меня. Я всегда и сам работал много, но смог действовать лучше, поскольку сейчас я все время занимаюсь тем, что умею делать лучше всего, – окончательным доведением сделки до финиша. Хирург не занимается стерилизацией своих инструментов. Он нанимает на эту работу менее высоко оплачиваемых людей, чтобы самому иметь возможность сконцентрироваться на том, что он может делать по-настоящему хорошо, – на хирургических операциях. А мы ведь тоже специалисты и тоже должны сконцентрировать все свое время на операциях – только не хирургических, а коммерческих. Пусть кто-то другой готовит пациента, проводит анализы, заполняет историю болезни. А мы сможем избавить клиента от страхов и проникнуть ему в душу, где сумеем найти и вырезать засевшее там сопротивление продаже.

Пользуйтесь всей помощью, какая только возможна, - это увеличивает товарооборот и чистый доход.

ТРАТИТЬ И ПОЛУЧАТЬ

Можно самыми разнообразными способами интерпретировать все то, что я рассказал о себе и о нашей профессии. Один из способов – понимать мой рассказ как изложение наиболее эффективных путей привлечения клиентов и продажи им наших товаров. Вы должны оплачивать свои действия по расширению бизнеса, если хотите исключить риск и быть уверены в постоянном и растущем доходе. Точно так же складывается ситуация и с любым другим предпринимателем. Фактически в этом и состоит любой бизнес: принимать решение о том, как наилучшим образом потратить деньги, чтобы получить максимальную финансовую отдачу.

В нашем случае это вопрос о том, как тратить не только деньги, но и время. Поскольку мы знаем, что время – это самый важный и самый ценный наш актив, то должны беспокоиться о том, *как* потратить его по-умному в целях развития своего бизнеса.

Не очень трудно понять ценность ищек, поскольку вы должны платить им не вперед, а лишь в том случае, если уже получили то, за что намеревались их вознаградить: клиента, совершившего у вас покупку. Поэтому вполне есть смысл тратить время и деньги на привлечение наибольшего количества ищек.

Нет проблемы и в понимании того, что прямые почтовые отправления, которые будут реально прочитаны, стоят понесенных затрат, а корреспонденцию, которая не будет распечатана, не стоит отправлять даже в том случае, если она не стоит вам ни гроша.

Я уверен, что убедил вас: моя система вербовки ищек и система рассылки корреспонденции безусловно стоят тех денег, которые я в них вкладываю. Однако вы можете подумать, что они окупаются только мне, а вам нет смысла пробовать что-либо подобное. Но я стараюсь убедить вас в том, что заранее, еще до того как стал тратить на это деньги и раскручивать объем продаж, знал следующее: все эти вещи действительно сработают и принесут эффект. Именно поэтому я ставлю их на первое место. Поначалу я был в силах развернуть их лишь в малом масштабе, но потом постепенно расширял. И именно таким образом должны действовать вы.

Однако, помимо всего прочего, вы должны быть в состоянии постоянно смотреть словно бы со стороны на ситуацию, складывающуюся в вашем бизнесе, и искать, каковы для вас наилучшие возможности. К примеру, жена канцелярского сотрудника нашей дилерской фирмы, выполняющего для меня разные служебные функции, отправляется в больницу на операцию. Он хорошо справляется со своими обязанностями и во многом помогает мне при решении проблем техобслуживания, возникающих порой у моих клиентов. Я хочу послать ему подарок.

Каждый посылает больным цветы и сладости. Но потом все это в основном выбрасывается или раздается. А ведь чем дольше мой подарок сохранится, тем больше раз его получатели подумают о Джо Джирарде. Поэтому я решаю, что лучше будет какой-нибудь «долгоиграющее» подношение, и посылаю вместо традиционных цветов изящное растение в горшке. Оно надолго останется у них в доме, и люди всегда будут помнить, кто его прислал. У меня есть договоренность с цветочницей, которая держит специальный магазин неподалеку от нашей фирмы, чтобы та отправляла подарки всякий раз, когда я сочту это нужным. Иногда я посылаю специальный ящик, который служит для размещения растений, но одновременно является и предметом мебели. Люди не выбрасывают такие подарки.

Подобная вещь – это нечто особенное, поэтому для меня она стоит гораздо больше, чем я реально заплатил за нее. И в этом как раз состоит игра – сумеете ли вы найти то, что будет на деле дороже уплаченной суммы. Данный подход отнюдь не означает, что нужно покупать дешевку. Просто решите, насколько конкретный презент будет способствовать расширению вашего бизнеса. Поразмышляйте о том, в какой степени ваш дар поможет людям думать о вас как о хорошем парне, а также говорить и рассказывать о вас своим друзьям и родным. Именно такое деловое суждение должно быть в основе принятия решений о том, как заставить свое время и деньги работать наиболее эффективно.

Это именно то, что в Пентагоне и других важных местах называют соотношением «стоимость/эффективность». Речь идет не о чем-то дешевом; имеется в виду потратить свои деньги на стоящую вещь независимо от того, как много или мало вы решили израсходовать.

РАСХОД, КОТОРЫЙ БОЛЕЕ ЧЕМ ОКУПИТСЯ

Вы можете подумать, что подарки, растения, ящики для них или, скажем, террариумы, – все это для людей с большими оборотами. Неверно. Они годятся для каждого. Остановитесь на мгновение и задумайтесь, что происходит, когда вы услышали о серьезной болезни одного из ваших постоянных клиентов и отправили ему открытку с пожеланиями выздоровления. Кто из торговых агентов так поступает? Поэтому когда эта небольшая карточка с несколькими теплыми словами попадает к человеку в больницу, для него это целое событие. Ему там нечего делать, кроме как смотреть телевизор и ждать тех, кто его навестит. Вы прислали всего лишь открытку – о растениях в горшке речь тут не идет – и знаете, что ваш клиент почти наверняка запомнит об этом и расскажет о вас каждому, кто к нему придет с визитом: «Я получил открытку с наилучшими пожеланиями от Джо Джирарда, того мужика, который продает "Шевролюши"». Или вы занимаетесь продажей одежды и послали что-то человеку, который командует портняжной мастерской, когда тот расхворался. Теперь вообразите, что к вам пришел клиент, который хочет купить целых три костюма, но при этом срочно уезжает в путешествие, а они нужны ему завтра. Если и есть какой-то способ подогнать эти костюмы к завтрашнему дню, то вы знаете, что ваш друг, работающий в мастерской по пошиву одежды, ищет для вас соответствующие возможности.

Чем больше денег вы тратите мудрым образом, тем больше людей сможете запрячь в работу, привлечь на свою сторону и сделать так, чтобы они говорили о вас и помогли вам в продажах, а также в покупках.

Я очень много толковал о принятии обоснованных решений и разумной трате денег. Но существуют еще и иные важные способы инвестирования времени. И одним из самых важных является глубокое обдумывание возможностей. Как бы ни шел ваш бизнес, как бы хорошо ни крутились колеса, можно добиться улучшения. Не существует идеального способа вести бизнес. Всегда можно изыскать какие-то пути, которые позволят действовать лучше, если потратить на обдумывание этих вопросов достаточно времени и усилий. Размышляйте в направлении, которое поможет вам прийти к новым идеям. Вам следует присмотреться к большинству опробованных и проверенных методов, чтобы понять, как вы можете модифицировать их и заставить работать на вас еще лучше.

Вот вам классический пример. Молодой человек прошел в крупной страховой компании курс обучения страхованию жизни и начинает искать, чем заняться. Каждому из слушателей учебных курсов говорили, что один из разумных способов – воспользоваться справочником руководящего персонала в различных сферах бизнеса. Поэтому молодой человек действует, как его учили, и достает экземпляр указанного справочника. Он садится, открывает первую страницу и останавливается. Ему приходит в голову мысль, что в данный момент 20 других ребят, которые посещали те же самые курсы, совершают абсолютно такие же действия. Они тоже уселись со справочником и открыли его на первой странице.

Это означает, что каждый из них вскоре обратится к одним и тем же потенциальным клиентам в попытке продать им одно и то же – страховой полис. «Зачем я должен плестись в хвосте? – задает этот парень вопрос самому себе. – Лучше подумаю, что я могу сделать, чтобы обогнать их на повороте». Затем ему приходит в голову совершенно простая и очевидная идея, которую на курсах им никто не предлагал. Вместо того чтобы раскрыть упомянутый справочник на букве А, молодой человек открывает его где-нибудь в середине, скажем, на Н. В результате он звонит тем потенциальным клиентам, которым вообще вряд ли кто-либо когда-то звонил, назначает кучу деловых свиданий и с самого начала может продать массу страховых полисов.

Теперь этот человек стал весьма процветающим страховым агентом, и он убежден, что остановиться и задуматься над тем, как работать лучше, – это именно то, что более всего может способствовать успеху, в частности, его собственному. «После этого, – говорит он, – больше ничего не остается делать, кроме как использовать новые идеи на практике». Я не верю ему до конца, да он и сам, вероятно, не верит, поскольку мы оба знаем, что надо еще и очень мудро действовать в каждом конкретном эпизоде. Но упомянутый страховой агент всегда ищет новые и нестандартные способы, как подойти к прежним, старым и извечным проблемам.

И поскольку он ищет, то, видимо, находит решения чаще, чем другие торговцы.

НЕ БОЙТЕСЬ ДЕЙСТВОВАТЬ ПО-ДРУГОМУ – ОБЫЧНО ТАК

ПОЛУЧАЕТСЯ ЛУЧШЕ

Вы можете сказать то же самое о моей программе рассылки рекламной и информационной корреспонденции, о моих подарках и обо всем прочем, чем я занимаюсь в своем бизнесе. Другое дело, что я действую во многом не так, как это привыкли делать другие лица, занимающиеся продажей автомобилей, и не так, как это продолжает делать большинство торговцев в этой и иных сферах.

Начиная заниматься автомобильным бизнесом, я был невеждой и не знал разных его премудростей, а поэтому выработал собственные методы. Все это произошло не сразу, а постепенно, по мере того как я задумывался о лучших приемах для расширения моего бизнеса и увеличения объема продаж.

Я не пытаюсь заявить, будто самолично изобрел все то, чем пользуюсь. Масса идей позаимствована мною у других людей и в других сферах бизнеса. Разве большинство людей в вашей сфере не начинает двигаться по любому списку с первой буквы алфавита? Тогда почему не украсть идею у того страхового агента и не начать с середины либо даже попробовать с самого конца? Но к чему бы вы ни пришли, важно не поверить тем людям, которые говорят вам, будто этого не стоит делать и вы ничего этим не добьетесь, поскольку раньше никто так не поступал.

Подобная психологическая установка: думать, будто что-то не следует делать, потому что раньше не делали, может оказаться глупейшей вещью в мире. Если бы этот подход был верным, то в мире не происходило бы абсолютно ничего нового. Ни одно из великих изобретений, ни одна из колоссальных новых идей не существовала бы в природе. То же справедливо и применительно к вашему бизнесу. Кто громче всех заявляет, что что-то не сработает, поскольку так никогда не делалось прежде? Только те, кто не желает конкуренции. Но в этом и состоит наша профессия – в конкуренции.

Каждый, кто занимается продажами, постоянно конкурирует с другими людьми, которые продают тот или иной товар. Клиент не может принять решение, ждать ли ему 6 месяцев, вместо того чтобы купить у меня уже сегодня, поскольку он хочет потратить свои деньги не только на машину, но еще и на моторную лодку либо на отпуск. Поэтому дилер, занимающийся моторками, и агентство по продаже туристических путевок тоже соперничают со мной, не считая тысяч тех людей, которые продают «Шевроле» и все прочие автомобильные марки, существующие на белом свете.

Самых больших преимуществ я смогу добиться, если придумаю новые и лучшие способы добраться до своих клиентов и продавать им. Хорошие идеи всегда стоят того времени, которое потрачено на их придумывание. И они всегда стоят тех денег, которых может потребовать их внедрение в практику. Иногда подобные действия называют по-ученому научно-исследовательскими и внедренческими работами. У вас они тоже должны быть. Вы должны всегда искать разные новинки, которые стоит опробовать, и разные нехоженые тропы для испытания реальной ценности того, что вы уже делаете. Тем самым вы будете постоянно вести поиск способа лучшей продажи самого важного продукта, которым вы торгуете, – то есть вас самого.

Главный фокус состоит в постоянном поиске того, как делать старые вещи новыми способами. Самым эффективным может оказаться нечто совершенно неожиданное. Я уже упоминал ранее, что очень чувствителен к оскорблениям на национальной, этнической почве. Едва у меня в кабинете кто-то начинал вроде бы абстрактно говорить обо всяких там «усатиках» и «мурло», – и я уже заводился с полуоборота и закипал. Независимо от того, как мы с ним разбирались в смысле кулаков, я в любом случае терял голову, и данная сделка оказывалась для меня потерянной. В конце концов я принял решение, что в рабочее время мое дело – продавать машины каждому, кто хочет их купить. Я не хочу терять сделки или зубы, ввязываясь в драки по поводу своего сицилийского происхождения. Поэтому я сделал нечто совсем простое. Я обратился в типографию и заказал совершенно новый комплект деловых визитных карточек. Из моей законной фамилии Джирарди я выбросил последнее «и», так что уже давно я просто Джирард.

Официально я не менял свои паспортные данные, а просто решил взять себе, как актеры, псевдоним, вроде Джона Уэйна, Джерри Льюиса (Уэйн Джон (1907-1979) – американский

киноактер, являвшийся (особенно в вестернах) образцом грубоватой, но честной мужественности. Лауреат премии «Оскар». Настоящее имя – Мэрион Майкл Моррисон. Льюис Джерри (род. в 1926) – американский киноактер и режиссер, известный своими сумасбродными комедиями. Настоящее имя – Джозеф Левин) и тысяч других людей. Даже тот торговый агент, о котором я говорил раньше и который продает «Кадиллаки», занимаясь бизнесом, опускает последнюю часть своей фамилии, поскольку она слишком длинна, чтобы писать и произносить ее.

Это была очень простая идея, но мне потребовалось длительное время, пока я к ней пришел. Однако после того как я отважился сделать это, данное решение изменило мою судьбу, поскольку ликвидировало одну из самых серьезных проблем в моей деловой жизни, не поменяв ровным счетом ничего в жизни частной. Правда, я получаю полные ненависти письма от других итальянцев, думающих, будто я поменял свою фамилию официально, и считающих, что опозорил себя этим. Они неправы. Я совершил этот поступок по той же причине, по которой не надеваю на работу модные костюмы, и из тех же соображений, почему в своем бизнесе я делаю – или не делаю – много разных других вещей.

Если быть кратким, то я поступил так, поскольку хотел, чтобы мои клиенты смотрели на меня как на человека, которому они могут поверить и у которого захотят купить машину. Меня абсолютно не интересует, что они думают по поводу остального мира. Я хочу, чтобы они приходили в наш салон, доверились мне, поверили в меня и купили у меня. Поэтому я стремлюсь действовать так, чтобы мой спектакль прошел как полагается. Для этого я надеваю подходящие туалеты, обеспечиваю клиентам комфортное окружение, в котором они находятся в процессе совершения сделки, и ношу имя и фамилию, которое они запомнят только потому, что им понравилось совершать у меня покупку. Если у них есть предрассудки, в том числе и национальные, – это их проблема. Я ничего не хочу знать об этом. В том мире, где я занимаюсь продажами, мне не нужны никакие факторы, которые препятствовали бы доверию покупателей ко мне как Джо Джирарду. Я отнюдь не рекомендую, чтобы каждый менял свое имя или фамилию. Я пытаюсь сказать нечто другое: вы должны внимательно приглядеться ко всему, включая собственную фамилию, чтобы увидеть, в состоянии ли вы улучшить свою эффективность как торговца. Смена фамилии сработала в мою пользу. На вас может сработать нечто иное независимо от того, придумаете ли вы это сами или позаимствуете идею от кого-то другого из вашей или смежной сферы бизнеса. Ищите вокруг себя подходящие идеи, ведь исследовательская и аналитическая работа – это такая вещь, которая всегда стоит вложения вашего времени и денег. Но, когда я говорю о времени и деньгах, то должен упомянуть еще и третий ингредиент – терпение.

Терпение – штука нелегкая, особенно если принять во внимание, что ваши ресурсы времени или денег далеко не бесконечны. Однако без надлежащего терпения вы можете никогда не получить жирного куска в том деле, в котором крутитесь. Когда я начал вербовать ищек, то знал, что может пройти изрядное время, прежде чем я начну видеть новые сделки, заключенные благодаря этим людям. Но я продолжал их розыск, привлечение и вербовку. И продолжал поддавливать на своих ищек, после того как включил их в свою команду. Они получают от меня почтовые напоминания по поводу возможности заработать 25 долларов, а многим из них я, кроме этого, еще и позваниваю по телефону. Если вы посадили семена, то должны поливать их. Но также должны заниматься другими делами, пока ожидаете их прорастания и созревания. Они наверняка дадут побеги, распустятся и принесут плоды, если вы правильно выполнили все первые шаги, да и потом действовали надлежащим образом.

Можете смело заключать по этому поводу пари, поскольку если вы потрудились и обладаете терпением, то карты наверняка разложатся в вашу пользу, и в перспективе вы просто не можете проиграть.

Но одного терпения, одного стояния у дверей в ожидании клиента недостаточно, чтобы жребий выпал на вас. Вы должны способствовать этому жребию, должны ловить и создавать шансы, затрачивая время и деньги на разработку собственных методов, которые принесут вам и клиентов и деньги.

Хорошо вложенные время и деньги приведут к колоссальному развитию вашего бизнеса.

Всегда ищите новые и лучшие пути, как это сделать.

ЗДЕСЬ НЕТ ПОСЛЕДНЕЙ ГЛАВЫ

Если вы до сих пор пробывали рядом со мной, то, как я надеюсь, уже перестали ждать волшебных слов, формул или фраз, которые нужно говорить самому себе, стоя перед большим трюмо. Жизнь устроена и работает совсем не так, да и бизнес тоже. Никаких секретов в нашем деле не существует; никакой магии, никакого волшебства просто нет. Процесс успешной продажи означает никогда не оканчивающееся применение ваших умственных ресурсов. Никакой последней главы здесь нет и быть не может. Этот процесс просто каждый раз начинается снова и снова.

Мне потребовалось 35 лет плавания без руля и без ветрил, чтобы лишь подойти к началу указанного процесса. Но после этого у меня ушло всего несколько лет, чтобы совершить восхождение на вершину. И я продолжаю пребывать на этой самой вершине.

Множество людей, проживающих в Америке и других странах, прислушиваются ко мне. Возможно, их счет идет на миллионы. И тысячи купили у меня машины. Они думают, что очень многое знают обо мне, поскольку я действительно знаю о них многое. Они полагают, будто я был в Йеллоустонском национальном парке. Они считают, что я ловил лосося в ручьях около Траверс-Сити в штате Мичиган. Они уверены, будто у меня есть тетушка, которая живет неподалеку от военно-воздушной базы Селфридж. Они думают так, поскольку это они сами бывали в Йеллоустонском национальном парке, а также ловили лосося, стоя по колено в ледяной воде, или жили близ аэродрома Селфридж, а еще потому, что я многое знаю об их жизни.

Они думают, что знают мою настоящую фамилию и мои вкусы. Они очень много слышали обо мне. Но единственная вещь, которая их реально заботит во всем этом деле, такова: что они получили за свои деньги, когда покупали у меня машину. Они верят в меня и в заключенные со мной сделки, поскольку знают наверняка, что я даю лучшие машины за лучшую цену. И в этом они правы, что, по сути дела, и является предметом подлинной заинтересованности как для них, так и для меня.

КАЖДЫЙ МОЖЕТ СДЕЛАТЬ ТО ЖЕ, ЧТО СДЕЛАЛ Я

Если во всем том, что я говорю, и существует какой-нибудь секрет, он заключается в следующем: каждый может сделать то же самое, что сделал я. Для этого вам не надо быть гением. Я никогда не закончил даже среднюю школу.

Но я по-прежнему доверяю своим глазам, ушам и чувствам в вопросе о том, как ко мне относятся, а также хорошо знаю, что заставляет меня самого покупать у одного человека и не покупать у другого.

Я научился постоянно помнить, что каждый, с кем я встречаюсь, может стать важной персоной в моей деловой жизни. Я никогда не думаю ни о ком как о покупателе на одну-единственную сделку. Никогда. Я всегда помню об открытом Джирардом законе двухсот пятидесяти: обо всех друзьях, родственниках, приятелях, коллегах по игре в шары и сослуживцах, которые могут оказаться частью этих 250 человек. Не нужно быть экспертом по компьютерам, чтобы понять, каким образом работает данный закон. Я знаю, что это те же 250 человек, которые могут наговорить обо мне массу скверного, если я плохо отнесусь к клиенту. Я никогда не забываю этого сам и не верю, что кто-либо другой, занимающийся продажами, может себе позволить забыть нечто такое.

Можете быть уверены, что если я постоянно и неизменно думаю о таком большом количестве людей, то отношусь к каждому конкретному человеку очень и очень внимательно, — даже к тем людям, у кого наихудшая мыслимая репутация в смысле возможности предоставления им кредита.

Кроме всего прочего, я сам множество раз в своей жизни оказывался разоренным. Но я восставал из пепла, а сейчас у меня самая высокая кредитоспособность, какая только может быть. Поэтому я предполагаю, что если у кого-то сегодня существуют проблемы с оплатой выставленных ему счетов, он все равно может быть в полном порядке — нормальным человеком и нормальным покупателем. И если вы придумаете, как профинансировать этого парня в тот

момент, когда его платеже- и кредитоспособность оцениваются низко, то тем самым заставите его на всю жизнь поверить в вас и сделаете своим вечным приверженцем.

Именно по этой причине я весьма внимателен и заботлив даже в ситуации, когда человеку для получения ссуды на приобретение машины нужно иметь гаранта. Если я сталкиваюсь с подобным случаем, то велю потенциальному покупателю привести своего лучшего друга, чтобы тот помог мне проверить его пригодность для предоставления кредита и позволил добиться указанного кредита.

Когда пришедший человек слышит, что вы просите его поставить подпись, гарантирующую предоставление ссуды его близкому другу, он обычно начинает говорить о своем твердом правиле ничего не подписывать в качестве гаранта, правиле, которого он железно придерживается. Но я пытаюсь избежать доведения ситуации до крайности. Я прошу этого человека просмотреть все факты, указанные в заявлении на предоставление кредита его другу, и просто сказать мне «добро». А потом я кладу авторучку туда, откуда он должен ее взять.

Если этот человек сопротивляется, я взываю к его чувству дружбы с моим клиентом, напоминая ему, как они вместе рыбачили, вместе ходили в среднюю школу и вместе кадрили девушек. Я заставляю его припомнить, насколько крепко они дружат, и указываю, что его друг нуждается сейчас в помощи, причем именно в его помощи. Да и мой клиент вновь и вновь заверяет своего друга, что никаких проблем с погашением очередных взносов у него не будет, поскольку все его неприятности остались в прошлом, а сейчас он устроился на отличную должность. Я пытаюсь использовать во благо себе и клиенту тот факт, что упомянутому человеку невозможно отказаться, не потеряв при этом друга и не выглядя плохо в моих глазах. И он подписывает бумагу.

Я могу достичь этого, поскольку искренне убежден, что люди могут полностью поменять свою жизнь, потому что сам когда-то менял свою. Именно так: вы можете изменить свою жизнь. Когда у меня на бланке заявления стоит подпись гаранта, я выражаю свою уверенность в том, что и другие люди могут подняться с самого дна, как это удалось мне.

Я никогда не забываю ночь, которую провел в арестном доме для несовершеннолетних правонарушителей, и те ночи, которые продремал в грузовых вагонах на железнодорожной сортировочной горке. Теперь я сплю в красивом доме, расположенном на набережной Гросспойнт-шор всего в нескольких кварталах от того места, где живут члены семьи Генри Форда II.

В качестве подарка для моей жены я устроил у себя в особняке внушительную ванную комнату, выложенную мрамором, с мраморным бассейном, сауной и колоннами по периметру всего помещения. Она одна обошлась мне в 32 тысячи долларов. Эта сумма больше, чем я зарабатывал за два года перед тем как стал профессионально заниматься продажами.

Если мои слова звучат хвастливо, я согласен, что это действительно немножко так. Но вы ведь читали эту книгу не для того, чтобы выяснить, какой я хороший парень. Вы хотели узнать, как я стал преуспевающим человеком и как вы тоже можете им стать.

Главная идея данной книги состоит в том, что вы тоже можете достичь этого, поскольку, если такое сделал я, взяв старт там и тогда, где и когда я начал свое восхождение, то добиться того же самого сможет практически каждый. Но вы должны *страстно желать* этого.

Я знаю массу торговцев, которые не менее умны и сообразительны, чем я, пожалуй, даже поумнее. И очень многие из них ничем не хуже меня доводят сделку до успешного конца, а может, даже и лучше, но они не умеют свести все воедино так, как это умею я и как, надеюсь, сумеете вы. Они позволяют себе бывать ленивыми и могут быть довольны совсем маленьким ломтиком пирога. Но если вы ожидаете получить больше, то должны и желать большего.

Вы должны знать, чего именно хотите, и знать настолько точно, что можете ощутить вкус, цвет и запах своего желания. Вы должны мотивировать и настраивать себя на результат точно таким же образом, как это было со мной, когда жена сказала, что у нас нет ни гроша на еду для детей. Возможно, что вещь, которой вы так сильно жаждете, – это добиться отдельного места, где будет жить ваша теща. Быть может, вы хотите обзавестись крейсерской яхтой. Может статься, вы рветесь съездить в Париж.

В любом случае желайте этого настолько сильно, чтобы это оказало разительное

воздействие на вашу профессиональную жизнь. Смотрите на каждого человека, которого встречаете, так, словно он может дать вам то, чего вы хотите, если только вы сумеете поспособствовать тому, чтобы он купил у вас товар. И всмотритесь в себя, чтобы увидеть, почему одни люди вам нравятся, а другие нет. Или, что по сути то же самое, почему у одних людей вы покупаете, а у других нет.

Подумайте о том страхе, который вы иногда испытываете, когда отправляетесь что-либо купить. Тогда вы сможете понемногу начать понимать, что происходит в голове вашего потенциального покупателя, когда вы встречаете его в дверях. Подумайте о том, сколь многие люди в момент, когда они напуганы, ищут друга, и затем постарайтесь быть этим другом для своих покупателей. Сделайте себя таким другом, которому ваш клиент сможет довериться и в которого он сумеет поверить.

Это, как я уже говорил, чистой воды игра. Это актерство. Но еще и реальность. Если вы делаете вашу работу как следует, то действительно становитесь другом данного конкретного клиента. Я не имею в виду, что вы обнимаетесь с ним, играете в шары или приглашаете его в свой дом. Имеется в виду вовсе не этот род дружбы, а та ее разновидность, когда человек в состоянии поверить, что к нему относятся честно и справедливо.

Он вошел сюда напуганным. Он знает, что вас интересует не его здоровье и процветание, а свое собственное. Ему известно, что вас не волнуют ни его жена, ни дети, ни то, что случилось сегодня у него на работе. Но вдруг он к своему изумлению обнаруживает, что вас все это заботит, поскольку вы задаете ему соответствующие вопросы. Очень скоро он перестает бояться. Он начинает верить, что, быть может, вы на самом деле интересуетесь им как личностью. Вы позволяете ему высказаться, а сами вдумчиво слушаете.

Проходит совсем немного времени, – и он начинает доверять вам в достаточной степени, чтобы сделать то, о чем вы его просите, иными словами – подписать заказ и купить у вас товар.

САМЫЙ ЦЕННЫЙ АКТИВ В ДЕЛЕ ПРОДАЖ

А теперь приходит час решающего испытания. Клиент на самом деле покупает у вас, но не пожалеет ли он потом об этом? Нет, если он доверяет вам и верит в вас. Покупатель не пожалеет о своем приобретении, если обнаружит, что вы действительно отнеслись к нему по справедливости и вправду постарались, чтобы он до конца разобрался и понял, какой именно продукт он покупает и за сколько.

После того как он покинул вас со своей покупкой, приходит время подлинного испытания на прочность. Из предыдущей проверки он вышел в целостности и сохранности. Теперь он живет со своей обновкой, с тем товаром, по поводу которого он в достаточной мере поверил вам, чтобы купить его, не будучи абсолютно и вне всяких разумных сомнений уверен, что это именно то, чего он хотел. Теперь он живет с тем, что вы предоставили ему и для него. И если вы разыграли эту игру честно, действовали по справедливости и выиграли битву для вас обоих, то тем самым создали самый ценный актив в деле продаж, – а именно, клиента, который доверяет вам, потому что вы помогли ему получить то, в чем он нуждался и чего хотел.

Все это звучит очень уж просто. На самом деле – ничего подобного. Ничего, за исключением необходимости нацелить ваш собственный разум в верном направлении. Я не устаю повторять и повторять, что вы должны иметь страстное желание и должны знать, чего именно желаете. Но это же самое знание может сделать вас просто жадным, вместо того чтобы превратить в хорошего торговца. Неутоленное желание может давить на вас так, что вы сами станете слишком сильно давить на клиента. И независимо от того, продадите вы ему товар или нет. Если вы будете давить его слишком сильно, то в будущем он как клиент для вас потерян. Даже если этот покупатель и не расскажет о вас ничего плохого своим друзьям, сам-то уж он наверняка не придет к вам в следующий раз. Вы должны научиться контролировать свое желание так, чтобы оно делало вас более умным и сообразительным, а не просто жадным до тупости.

Вы можете начинать каждое утро с того, что кого-либо ненавидите: своего начальника, свою тещу, свою собаку или своего покойного отца. Но прежде, чем вы отправитесь на работу, нужно избавиться от этого чувства или направить его в нужную сторону. Ведь вы можете использовать эти же самые чувства как движущую силу, помогающую обзавестись хорошими привычками вместо плохих. И вместо того, чтобы пытаться надуть и перехитрить своего

клиента, вы можете превратить свои вышеупомянутые чувства в желание завоевать клиента, перетянув его на свою сторону.

Я никогда не прекращу попыток доказать моему отцу, что чего-то да стою. На протяжении слишком долгих лет я позволял его словам уничтожать мою мотивацию, поскольку по глупости старался добиться его любви тем, что пытался доказать ему, насколько он был прав. У меня действительно было чувство, что, если я буду действовать подло и проявлю себя негодяем, он полюбит меня, поскольку это докажет его правоту. Но затем я перерос всю эту чушь. Если бы я продолжал верить в то, что являюсь ничтожеством, то вряд ли мне бы удалось выжить на этом пути.

Сейчас я разыгрываю данную партию совершенно по-иному. Я помню его настойчивые утверждения, будто я ничтожество, и использую эти воспоминания, чтобы доказать ему и себе, насколько он был неправ. Каждый раз, когда я превращаю своего клиента в друга, я доказываю, что отец ошибался.

Я выигрываю свое сражение с ним каждый раз, когда продаю машину, каждый раз, когда кто-то поверит в меня и доверится мне.

Вместо того чтобы превращать меня в бессловесного глупца и ничтожество, его слова и воспоминания о его кулаках и ремне делают меня умнее, делают более эффективным, делают еще лучшим профессионалом, чем я был до сих пор. Каждый, кто пытается стать немного лучше, должен побеждать те силы в самом себе, которые стремятся помешать этому. У каждого сидят внутри подобные чувства обоего рода – деструктивные и конструктивные, разрушительные и созидательные. Победа конструктивна.

Если я смог превратиться из неудачника в победителя, – а вы знаете, что так оно и случилось, – то этого может достичь каждый.

Не было никакого прекрасного утра, когда я проснулся и претерпел чудесную метаморфозу. Я не узнал вдруг и внезапно, как относиться к клиентам, кого внимательно выслушивать, а кому активно противостоять, как заставить людей читать мои почтовые отправления и каким образом действовать, чтобы люди покупали у меня и чтобы я им нравился.

ЭТО МОЖЕТ ПРОИЗОЙТИ И С ВАМИ

Я пытался объяснить вам, как это случилось со мной. Я пытался сделать это таким образом, чтобы убедить вас, что это же самое может произойти и с вами, если вы заставите это произойти.

Я говорю вовсе не о психическом здоровье и не о внутренней умиротворенности. Я говорю о продажах. Я говорю о том, чтобы вы все время работали и думали о работе. В жизни каждого профессионального торговца есть множество времени. И оно требует от него взглянуть на себя, подумать, чего он желает, и сфокусироваться на том, каким путем это получить. Каждый день вы должны заниматься этим. Вы должны напоминать себе, чего именно желаете. И должны думать о том, как получить желаемое и как получить его еще больше прежнего.

Это означает, что вы должны смотреть на свою работу как на профессию, где делаются правильные ходы и ходы неправильные, где существуют идеи и методы, которые срабатывают, и другие, которые не срабатывают. Вы должны изучить и проанализировать себя и свою работу таким образом, чтобы самому знать, какие шаги и идеи делают вас эффективным.

Я очень много рассказывал вам о том, каким образом я думаю, чувствую и работаю. Я привел вам множество важных деталей, характеризующих мои методы. Я знаю, что в этих сведениях есть много такого, что сможете применить и вы, поскольку масса торговых агентов признавалась мне, что они извлекли из рассказанного мною немало полезного. Они говорили мне, что мои приемы успешно работают и для них. Но самое лучшее для вас – приступить к разработке собственных методов и приемов. Можете брать мои и придумывать их улучшенные модификации. Либо можете приходить к своим собственным системам, которые работают лучше моей – работают для вас.

Мне известны торговцы, действующие совершенно в других сферах бизнеса, которые успешно применяли мои методы и их разновидности, хотя прежде никогда их не использовали. Мы все видели развитие комплекса новых мелких форм торговли – они называются бутиками; это маленькие магазинчики, обычно продающие одежду, которые предлагают клиентам весьма личностное обслуживание.

Это означает, что хотя вы можете купить буквально все, что вам нужно, проехавшись с тележкой через большой магазин самообслуживания, люди предпочитают иметь личностное обслуживание. Им нравится покупать у продавцов, которые действуют так, словно заботятся о них, у торговцев, которые звонят им, когда в магазин поступает что-то новое и интересное для них, которые помнят их день рождения и сферу их заинтересованности, которые пишут не вообще, а им лично.

Каждый может вести свою деятельность в сфере продаж по типу бутика независимо от того, что конкретно он продает. Поскольку действительно важно не то, в каком магазине вы работаете или какого рода товар продаете, а то, каким образом вы трактуете своих клиентов. Это самый старый и избитый совет в мире, но одновременно он и самый правильный.

В мире компьютеров и самообслуживания торговец или продавец, который говорит клиенту «спасибо», может выглядеть, словно герой или друг. Вы должны говорить эти слова, поскольку именно так думаете. А почему бы вам не думать таким образом? Кто-то пришел, купил у вас товар и дал вам деньги, благодаря которым вы можете накормить своих детей, отправиться на отдых в Европу или купить себе скоростную моторку. Вдумайтесь в это поглубже. И поверьте, что каждый, кто дает вам деньги, – это не лопух, а человек.

В этой книге нет последнего слова. Наша история не кончается. Она лишь каждый раз продолжается и начинается снова. Но всякий раз, когда она начинается, всякий раз, когда вы высеиваете семена или заполняете кресла в колесе обозрения, это должно делаться чуть более профессионально, чуть более эффективно, чем раньше. Число клиентов и количество заработанных денег будет расти постепенно, но будет расти. И чем больше вы будете продавать, тем больше станете получать удовольствия, а также дохода.

Где-то на первых страницах данной книги я сказал, что, если вы прочитаете, выслушаете и изучите все необходимое, как в свое время поступал я, и будете действовать таким же образом, как действовал я, то станете гораздо лучшим специалистом по продаже любого товара или услуги, что бы вы ни продавали, и сможете в большей мере полюбить свою работу и себя самого.

Эта гарантия по-прежнему остается в силе.

Если это сделал я, вы тоже сможете сделать. Я вам гарантирую.

ОБ АВТОРЕ

ДЖО ДЖИРАРД всегда был убежден, что умная работа и настойчивость могут творить чудеса, и доказал справедливость этого всей своей жизнью. Начав чистильщиком ботинок, Джо Джирард в 9-летнем возрасте работал разносчиком детройтской газеты «Free Press», а затем побывал посудомойкой, мальчиком на побегушках, трудился на сборке газовых плит и был подрядчиком по постройке жилых домов, прежде чем начал новую карьеру в качестве торговца автомобилями в агентстве «Шевроле», расположенном в Ист-Пойнте, штат Мичиган. К моменту ухода из этого агентства он продал за свою 15-летнюю карьеру 13001 автомашину, включая 1425 машин в 1973 году, установив тем самым рекорд, который позволил ему на протяжении 12 последующих лет попадать в «Книгу рекордов Гиннеса» как величайшему торговцу в мире. Он по-прежнему держит рекорд всех времен по продаже дорогостоящих товаров, – осуществляя в среднем по 6 продаж в день!

Будучи одним из наиболее востребованных лекторов и ораторов Америки, Джо Джирард выступает перед представителями городской администрации, религиозными организациями и участниками конференций, посвященных торговле, а также во многих крупнейших корпорациях. В списке организаций, которые его приглашали, фигурируют такие важные фирмы, как «Брунsvик», «Дженерал моторс», «Си Рей боутс», «Хьюлетт-Паккард», автомобильная фирма «Форд», торговая корпорация «Сире», телевизионная компания «Си-би-эс», «Крафт», издательская фирма «Америкен павлишинг» (которая печатает «желтые страницы»), «Поляроид», «Дан и Брэдстрит», «Кивание Клуб», Национальная ассоциация домостроителей, корпорация «Крайслер», фирма «Кмарт», косметическая фирма «Мери Кей», «Дженерал электрик», фирма «З-М», международная ассоциация «Ракэт энд спорте», фирма «ИБМ», а также несколько сот рекламных организаций и клубов продажи по всему миру.

Легко понять, почему первый бестселлер Джо Джирарда КАК ПРОДАТЬ ЧТО УГОДНО КОМУ УГОДНО помог миллионам специалистов по продажам во всем мире; так же обстояло дело и с его последующими книгами: КАК ПРОДАВАТЬ САМОГО СЕБЯ, КАК ДОВОДИТЬ ДО КОНЦА ЛЮБУЮ СДЕЛКУ и ПРОКЛАДЫВАЙТЕ СОБСТВЕННЫЙ ПУТЬ НА ВЕРШИНУ, - в которых мистер Джирард раскрывает секреты своих успехов. Его лозунг – «Люди покупают не товар; они покупают меня, Джо Джирарда».

Перечень наград мистера Джирарда внушительен, включая титул «Номер один» по продаже автомобилей, который он получал каждый год, начиная с 1966, а также золотой знак Американской академии достижений. Его выдвигали на премию Горацио Эджера (Эджер Горацио (Хорейшо) (1832-1899) – американский писатель, автор вдохновенных приключенческих книг, где показаны бедные мальчики, которые благодаря напряженному труду и добродетельности достигают богатства и всеобщего уважения. У нас малоизвестен.)

Покойный д-р Норман Винсент Пил (автор книги «Сила позитивного мышления») и покойный Лоуэлл Томас, лучший радиокomentатор в мире.

Джо Джирард всегда проявляет интерес к откликам своих читателей, и к нему можно обратиться, написав или позвонив:

Joe Girard
P.O. Box 358
Eastpointe, MI 48021
810-774-9020