

УДК III 339.1

Рейди Дж.

Как я продавал виагру. Правдивая история о голубой таблетке, которую знает весь мир, о людях, продающих возбуждение, и о торговых войнах в фармацевтическом бизнесе/ Рейди Джейми; пер.с англ.- М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2006. - 352 с.  
ISBN 5-98124-072-5

Перевод с англ.: А.Лисицына

Редактор: А.Калинин

Верстка: Д.Жаровский

В своих остроумных мемуарах Джейми Рейди раскрывает нам самые сокровенные секреты современной фармацевтической индустрии, описывая сомнительные и даже шокирующие методы работы крупнейших фармацевтических компаний, торговых агентов, медсестер и врачей. Автор откровенно рассказывает о своей работе в качестве торгового представителя американской фармацевтической компании Pfizer — производителя виагры и других широко известных лекарственных препаратов, и приводит шокирующие факты из практики транснациональных фармацевтических корпораций, о которых вы предпочли бы никогда не знать. Вы будете потрясены, узнав всю правду о современных методах ведения бизнеса в фармацевтике, о том, как на самом деле устроена та система, которая производит и продает нам лекарства и благодаря которой автор когда-то сам зарабатывал себе на жизнь.

#### **ИЗДАТЕЛЬСТВО «ДОБРАЯ КНИГА»**

Телефон для оптовых покупателей: (095) 200-20-78

Адрес для переписки/e-mail: [mail@dkniga.ru](mailto:mail@dkniga.ru)

Адрес нашей страницы в Интернете: [www.dkniga.ru](http://www.dkniga.ru)

Права на издание книги на русском языке получены по соглашению с издательством ANDREWS MCMEEL PUBLISHING при содействии компании DS DRUCK- UND VERLAGS- SERVICE

Все права защищены. Любое копирование, воспроизведение, хранение в базах данных или информационных системах или передача в любой форме и любыми средствами — электронными, механическими, посредством фотокопирования, записи или иными, включая запись на магнитный носитель, любой части этой книги запрещено без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Имена многих героев книги изменены с целью защиты их частной жизни.

«Виагра» — зарегистрированный товарный знак компании Pfizer.

Pfizer не является спонсором этой книги, она также не имеет деловых отношений с компанией Andrews McMeel Universal и издательством «Добрая книга».

© 2005 by Jamie Reidy. All rights reserved.

Printed in the United States of America.

**Сделано в России.**

© Издание на русском языке,  
перевод на русский язык.

ISBN 5-98124-072-5

ООО «Издательство «Добрая книга», 2005.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Предисловие</b> .....	<i>11</i>
ГЛАВА 1.	
<b>Как меня угораздило</b> .....	<i>18</i>
ГЛАВА 2.	
<b>В учебном лагере</b> .....	<i>39</i>
ГЛАВА 3.	
<b>Первые шаги</b> .....	<i>77</i>
ГЛАВА 4.	
<b>В свободном полете</b> .....	<i>106</i>
ГЛАВА 5.	
<b>Как я зарабатывал на пропитание</b> .....	<i>134</i>
ГЛАВА 6.	
<b>Автоответчик: заклятый... друг</b> .....	<i>155</i>
ГЛАВА 7.	
<b>Сам себе режиссер</b> .....	<i>171</i>

ГЛАВА 8.	
<b>Охота за автографами</b> . . . . .	<i>187</i>
ГЛАВА 9.	
<b>Главное — завлечь покупателя</b> . . . . .	<i>215</i>
ГЛАВА 10.	
<b>Витамин на букву V</b> . . . . .	<i>242</i>
ГЛАВА 11.	
<b>Планета Виагра</b> . . . . .	<i>260</i>
ГЛАВА 12.	
<b>Секс идет нарасхват</b> . . . . .	<i>289</i>
ГЛАВА 13.	
<b>Ну, будем продавать, или как?</b> . . . . .	<i>321</i>
<b>Заключение</b> . . . . .	<i>344</i>
<b>От автора</b> . . . . .	<i>349</i>
<b>Об авторе</b> . . . . .	<i>351</i>

ПОСВЯЩАЕТСЯ МОИМ РОДИТЕЛЯМ,  
РИЧУ и ЛОРЕТТЕ

*Это они привили мне чувство юмора и убедили,  
что люди захотят узнать мою историю.  
Так что во всем можете винить их.*

НЕ ВСЕМ СУЖДЕНО СТАТЬ КОВБОЯМИ,  
КОМУ-ТО ПРИХОДИТСЯ БЫТЬ И КЛОУНОМ.

Из песни *Goodnight Elisabeth*  
группы *Counting Crows*

# ПРЕДИСЛОВИЕ

**— П**ервую таблетку примите за час до начала полового акта! — из кабинета в конце коридора долетел голос уролога.

Он горланил так, что я и еще двадцать пять мужчин, набившихся в приемную, слышали все дословно. Я был поражен и подумал: «Ничего себе, как выписывают виагру!»

На тот момент я уже три года занимался продажей лекарственных препаратов и, конечно, не раз становился свидетелем нарушения конфиденциальности. Врачи всячески старались этого не допустить, но все же часто давали консультации в присутствии других пациентов. Когда речь шла о бронхите или аллергии, это было не так существенно. Но никогда раньше мне не доводилось слышать, как врач, по сути дела, оповещает всех людей в радиусе ста метров: «У этого парня не стоит!» Все просто с ума посходили из-за этой виагры.

Я должен был предвидеть всеобщее умопомешательство. Все признаки были уже налицо, когда два месяца назад мне позвонил отец.

Я рос в семье, где разговоры о сексе происходили с той же частотой и непринужденностью, что визиты Папы

Римского. Когда я был маленьким, отцу не терпелось поведать мне о «птичках и пчелках». В итоге маме пришлось вмешаться и самой рассказать мне, откуда берутся дети. Поэтому я был застигнут врасплох, когда в середине марта 1998-го (как раз за несколько дней до того, как виагра была одобрена Управлением по санитарному надзору) мне позвонил отец и шутливо намекнул на то, что недавно занимался с-е-к-с-о-м.

В январе того же года вместе с другими 119 торговыми представителями Pfizer я получил повышение: нас перевели в урологическое подразделение. Оно было создано специально для продажи виагры специалистам, которые чаще других имели дело с пациентами, жалующимися на эректильную дисфункцию. Первые два месяца мы занимались тем, что устанавливали контакт с нашими новыми клиентами. Сами понимаете, это довольно щекотливая тема — нельзя сразу навалиться на врача, которого видишь в первый раз в жизни, с рассуждениями о кровотоке в пенисе. Одновременно мы начали продавать три других препарата, находившихся в ведении нашего подразделения. Но урологи не желали и слушать ни о каких других средствах. Препараты для лечения воспаления предстательной железы или борьбы с частым ночным мочеиспусканием у мужчин были им теперь до лампочки. Их интересовало только одно: когда наконец поступит в продажу эта волшебная пилюля. По этому поводу я сказал отцу, что с нетерпением жду официальной презентации виагры.

— Мне известно лишь, что акции Pfizer так поперли вверх, что только держись, — бодро сказал он.

*Да-да, papa.* Я нетерпеливо покосился на телефон, как, случается, все мы делаем, общаясь с родителями. Если бы я тут же повесил трубку, у нас, наверное, никогда

и не состоялось бы этого разговора. Немного помолчав, отец заговорил со странным вымученным хихиканьем, к которому мне пришлось привыкнуть в течение последующих месяцев.

— Что ж, Джейми, хе-хе, когда у тебя появится несколько пробных образцов, может, ты пришлешь своему старику парочку? Хи-хи-хи-хи.

Мы с отцом лишь однажды откровенно говорили об «этом». Случилось все на Рождество, когда мне было десять лет. Поздно вечером, когда гости уже разошлись, мы вдвоем сидели с ним на нижнем этаже нашего дома. Сквозь гудение посудомоечной машины было слышно, как мама ходила из комнаты в комнату, убирая со столов бесчисленные тарелки и бокалы. Отец обвел глазами гостиную и удовлетворенно кивнул. Глаза его заметно блестели: рождественские угощения и полдюжины выпитых коктейлей (виски с лимонным соком) не прошли даром. Так мы и сидели: два парня, наслаждающихся послепраздничным затишьем. Я понял, что мне вряд ли еще когда подвернется такая отличная возможность завести разговор о том, что беспокоило меня вот уже несколько дней. Громко кашлянув, я прервал молчание. Отец, разбалтывая льдинки в очередном бокале, удивленно посмотрел на меня. Осмелев, я спросил его, что произойдет, если во время совокупления пенис мужчины застрянет в женском влагалище. (С позиции десятилетнего мальчишки казалось, что более затруднительной ситуации и представить себе невозможно.) Он без малейшего колебания ответил: «Хорошо бы, чтоб тебе так повезло». К сожалению, остальные наши разговоры о сексе ни одному из нас особо не запомнились и были куда более натянутыми. В итоге мы молча условились больше этой темы не касаться.



И вот он сообщает мне по телефону, что занимается этим с моей матерью! *Что я слышу?!* Мысль о том, что мои родители занимаются любовью — *все еще* занимаются любовью, хотя оба уже на шестом десятке, — вызвала у меня состояние шока. Я не был столь наивен, чтобы думать, что они никогда этим не занимались. Я точно знал, что у них это было. Трижды. И для доказательства у них были дети по имени Джейми, Патрик и Анна-Мария. Я бы предпочел полчаса простоять на коленях на колоде дров, чем шутить с отцом о его половой жизни. Нужно было срочно что-то придумать, чтобы этот разговор больше никогда не повторился.

— Знаешь, папа, — заговорил я, в то время как он все еще продолжал посмеиваться, теща себя нелепой идеей, что ему нужна виагра, — это так странно.

— Что странно?

— Понимаешь, *мама* звонила мне два месяца назад и попросила прислать тебе два образца виагры.

Наступила напряженная тишина, после чего отец быстро переменял тему. Отлично, миссия выполнена.

И все же, когда впервые за пятнадцать лет наш разговор коснулся секса и причиной всему была виагра, я должен был понять, что маленькая голубая пилюля от компании Pfizer изменит облик всего мира. Два месяца спустя, стоя в канцелярии урологического отделения, я получил первое представление о том, что такое ЖППВ — жизнь после появления виагры.

— *Первую таблетку примите за час до начала полового акта!*

Несколько минут назад, протискиваясь сквозь толпу к регистрационной стойке, я с удивлением подумал: а ведь сегодня же пятница. На всякий случай я мысленно себя перепроверил. Так и есть. Но я знал, что, как и торговые

#### ПРЕДИСЛОВИЕ

агенты фармацевтических компаний, пациенты обычно стараются не посещать врачей в последний день рабочей недели, да еще ближе к вечеру. Кому же хочется начинать уикэнд с визита к врачу? Но весной 1998 года на прием к урологу записалось *много* желающих, и для них не имело никакого значения, когда им удастся попасть к доктору: в пятницу или любой другой день недели. Стоило Управлению по санитарному надзору одобрить виагру, и урологи стали нарасхват. Даже если бы они работали, как американские сталелитейные заводы во время Второй мировой войны, круглые сутки и без выходных, то все равно не смогли бы удовлетворить спрос.

Я непринужденно болтал с местным персоналом через окошко регистратуры, когда мы слышали, что голос уролога постепенно переходит в крик. Я подумал: сейчас одна из медсестер побежит туда, чтобы узнать, в чем дело. Но они только обменялись понимающими взглядами и расхохотались. Когда врач начал громовым голосом давать указания насчет дозировки, я побледнел: меня возмущала мысль, что каждый, кто находится сейчас в приемной, будет знать, что этому мужчине прописали виагру. Я и не догадывался, что этому пациенту нечего стесняться.

— *Если сегодня эффекта не будет, завтра вечером примете две таблетки!*

Через мгновение дверь открылась, и врач размахистыми шагами направился в нашу сторону. Он снял очки, потер переносицу и тряхнул головой, широко улыбаясь. Вскоре после этого дверь отворилась снова — она тут же захлопнулась бы опять, если бы что-то ее не удержало. Я чуть было не упал, когда увидел это «что-то».

Сперва показалась нижняя часть алюминиевых протезов. Постепенно появился весь ходунок целиком, однако

его владельцу понадобилось еще время, прежде чем он смог предстать перед нами во всей великолепии. Но жестоко было требовать от этого малого такой прыти. Вряд ли это легко — опираться на ходунок для инвалидов и одновременно натягивать кислородную маску. Ему было как минимум семьдесят, но трубки, свисающие у него из ноздрей, старили его еще больше. И этому доходяге назначили виагру?

Словно прочитав мои мысли, уролог заверил меня, что этот пациент — вполне достойный кандидат на прием препарата.

— Знаю, он выглядит так, будто через десять минут отправится на тот свет, — сказал доктор, возможно, несколько переоценивая внешние данные своего посетителя. — Но, поверьте мне, он в неплохой форме. Никаких проблем с сердцем, а что до кислорода, то он ему и вовсе не нужен: это скорее вопрос психики.

Мы, затаив дыхание, смотрели, как мужчина «входит» в приемную. Остальные пациенты онемели от изумления. Не нужно быть экстрасенсом, чтобы понять, о чем все они думали в эту минуту: шанс есть у каждого из нас.

Я повернулся к медперсоналу, рассчитывая услышать объяснения: как такой старикан может заниматься сексом, как он вообще может в своем возрасте этого желать.

— Да все этого хотят, — сказала медсестра, пожав плечами. И маленькая голубая пилюля могла им в этом помочь.

Я стоял в переполненном урологическом отделении, разинув рот. Вряд ли это была подходящая обстановка для чтения молитвы, но все же я стал молиться: «Боже, сделай так, чтобы я мог заниматься любовью после семидесяти». Проходя по парковке, я, смеясь, думал, какой

#### ПРЕДИСЛОВИЕ

чудной фортель выкинула моя судьба. Я спросил себя:  
какого черта меня сюда занесло? Как меня угораздило  
устроиться на такую работу?

ГЛАВА

*Первая*



## КАК МЕНЯ УГОРАЗДИЛО

— ы что, идиот?

*Л.* Так отец отреагировал на мое решение досрочно завершить военную карьеру. В 1994 году благодаря сокращению численности вооруженных сил мне, одному из сотни лейтенантов, было позволено уйти из армии, не дожидаясь конца четырехгодичной действительной службы. Я предполагал, что мое решение удивит, а возможно, и немного расстроит папу, но не думал, что он станет сомневаться в моих интеллектуальных способностях. Это, как мне показалось, было уже слишком. Идиот?

Отучившись в университете Нотр-Дам по стипендии Учебного корпуса офицеров запаса, основную часть последовавшей затем действительной службы (которая для меня продолжалась три года) я провел на военной

базе Зама в Японии, где особую неприязнь у меня вызывали нестроевые наряды. С того самого дня, когда мама пришила мне на плечи лейтенантские погоны, я мечтал только об одном: поскорее их сорвать. Как только это стало реально, я с жадностью ухватился за эту возможность, ну, а отец в свою очередь набросился на меня.

— Что ты, папа, нет, я не идиот, просто...

— Ради Христа, Джейми, я знаю, что ты не идиот. Но такое важное решение нельзя принимать с бухты-барахты. Ты вообще подумал, что это значит?

— Может, он и вправду считал, что я идиот?

— Да ладно тебе, папа. Конечно, я все тщательно обдумал. Я прекрасно понимаю, чего лишаюсь, и... — Но заканчивать предложения в этом разговоре было явно не моей прерогативой.

— Ах, ты понимаешь! Да что ты понимаешь? Тебе всего двадцать пять; ты еще ничего не понимаешь, усвоил? Ты понятия не имеешь, от чего ты хочешь отказаться. Джейми, ты армейский офицер. А совершенно этого не ценишь. Да через полгода тебя повысят до капитана. Не успеешь и глазом моргнуть, как тебе исполнится сорок два, и ты будешь преспокойно получать свою пенсию и каждый день играть в гольф.

Щелк! — услышал я в трубке. Звук захлопнувшейся дверцы нашего бара нельзя было ни с чем спутать, а через секунду я безошибочно распознал позвякивание льдинок в папином стакане для коктейлей.

— Но, папа, это еще через семнадцать лет. Я не хочу оставаться в армии и лишних семнадцать дней, не то что лет, — сказал я, играя миниатюрным баскетбольным резиновым мячиком и тем самым демонстрируя ту самую незрелость, о которой только что говорил отец.

— А почему бы, черт возьми, и нет? Это серьезная карьера. Смотри, сколько всего дала тебе за это время служба: армия — это опыт, дисциплина, возможность путешествовать. Ты ведь сейчас в Японии, правильно я понимаю? Что бы ты сейчас делал, если бы не армия?

Тут он был прав. Должен заметить, эту мысль он внушал мне в каждом разговоре с тех самых пор, как я поступил на действительную службу. В самом деле, после окончания университета и получения степени бакалавра по специализации «английский язык и литература» мои перспективы на получение приличной работы были не ахти, тем более что студентом я был не самым сознательным. Я мог рассчитывать на место учителя английского или тренера по физкультуре в подготовительной школе где-нибудь на северо-востоке. В итоге я зарабатывал бы примерно доллар и 37 центов в час. И это до вычета налогов! Поэтому, оглядываясь на прошлое, я понимаю, что в свое время армия определенно стала для меня отличной стартовой площадкой. Однако потом она утратила свою ценность.

— Хорошо, — проскрежетал отец. — В конце концов, это твоя жизнь, и ты можешь делать с ней все, что тебе угодно. Но в таком случае скажи мне, как ты все-таки намерен ею распорядиться?

— В смысле? — спросил я, сжимая в кулаке пористый мячик.

— Я спрашиваю тебя: что будет, когда ты бросишь службу, — тут он повысил голос и стал говорить очень медленно, раздельно произнося каждый слог, будто имел дело с иностранцем. — Где ты собираешься работать, когда вернешься в Америку?

Щелк! Я живо представил, как он наливает себе второй бокал (на этот раз в нем наверняка было больше водки, чем тоника).

Умный парень был бы готов к такому вопросу. Он заранее отрепетировал бы свой ответ и нашел бы идеальный вариант. Но это был не мой случай.

— Я не знаю.

— Не знаешь?

Мне до сих пор становится не по себе, когда я думаю, с каким потерянным видом он повернулся к маме, чтобы сказать: «Он не знает». Тут возникла пауза. Возможно, отец в это время глотал нитроглицерин, опасаясь второго сердечного приступа.

— Ты не знаешь? Ты только что принял самое важное решение в своей долбаной жизни, но не знаешь, что делать дальше!

Самое время было сказать отцу что-нибудь обнадеживающее, дать ему понять, что я принимал это решение как разумный взрослый человек после основательного анализа всех «за» и «против».

— Черт возьми, папа, что ты так переживаешь? Все это ерунда.

Но мои слова его почему-то не успокоили.

— Я... я... я больше не могу говорить с тобой. Я бы сказал тебе: «Надеюсь, ты знаешь, что делаешь», но, ха-ха, ты уже довольно ясно дал понять, что ни хрена ты не знаешь. Все, можешь теперь говорить со своей матерью.

Я чуть не заплакал от благодарности. Сейчас мама подойдет к телефону! Она-то уж поймет мои чувства. Она оценит мой порыв и не станет ругать за то, что я действовал неосмотрительно. Мама все уладит.



— Ты и вправду не знаешь, что будешь теперь делать?

— О, все будет в порядке, мама. Не беспокойся. Я думаю, пусть все идет своим чередом и как-нибудь само собой образуется.

Не вдаваясь в нудные пошловатые объяснения, достаточно сказать, что большинство матерей (а мою в особенности) позиция типа «авось все образуется», мягко говоря, не устраивает. Матери любят, когда известен конкретный план действий и пункт назначения.

К счастью, единственное, что у меня было, — это как раз пункт назначения. Возможно, я не имел ни малейшего представления о том, чем буду заниматься, но зато уж точно знал, куда в ближайшее время направлюсь: в Чикаго, где живет моя любимая девушка Кэти.

По правде говоря, это было единственное, в чем я вообще был уверен. Я был по уши влюблен и обещал, даже гарантировал ей, что перееду в Чикаго, вот только в июне погощу в родительском доме (в сорока пяти минутах езды к северу от Нью-Йорка) и как следует отдохну.

У отца, увы, были на мой счет другие планы. На участке выросла трава по колено. К тому же нужно было покрасить столовую и убрать листья, оставшиеся с прошлой осени.

— А почему траву не может скосить Патрик? Я ведь делал это в свое время, — захныкал я, имея в виду своего брата-подростка.

Отец помотал головой:

— У него аллергия на траву.

— Аллергия на траву? Папа, да он же играет в футбол!

Тем летом мне не особенно везло в спорах, но в работе у меня, официально безработного, недостатка не было. Я по полной программе косил, красил, орудовал граблями... И все это вдобавок к ежедневной порции тычков от отца из-за того, что у меня нет цели в жизни и я, бесстыдник этакий, сижу на шее у родителей.

Папа не испытывал особой радости по поводу того, что его старший сын, детина двадцати пяти лет, дрыхнет после одиннадцати часов утра в окружении спортивных и рекламных плакатов (наследие моих школьных увлечений), до сих пор украшавших стены моей спальни. Из-за своего вялого поведения я явно не был достойным примером для подражания в глазах младшего брата и сестры, а отец хотел от меня именно этого. Каждое утро, прежде чем отправиться в душ, он приходил ко мне в комнату и расшатывал мою постель с такой силой, что пробудила бы, наверное, даже из комы. Через двадцать минут, собираясь уходить на работу, он с грохотом открывал мою дверь, включал свет и начинал утреннее «тонизирующее внушение».

— Эй, краса и гордость американской армии, как насчет того, чтобы заняться сегодня поисками работы? — начинал, бывало, он, не дожидаясь ответа. — Ты здесь уже три недели, а до сих пор не сходил ни на одно собеседование. Я слышал, «Макдоналдс» сейчас набирает людей: нескучно, хорошая компания и вдоволь еды. Хотя бы покоси этот черт-о-о-в газо-о-н! Хорош-о-о?

Отец двадцать пять лет назад уехал из Бронкса, но до сих пор говорил с сильным южным акцентом.

В завершение всего, направляясь к выходу, мой любящий отец срывал с меня одеяло. Затем он отбывал на работу и по пути, думается мне, срывал злость на всем,

что движется. Свет в моей комнате он, разумеется, оставял. За этот месяц я открыл в себе способности, о которых раньше и не догадывался: оказалось, я вполне могу спать, дрожа от холода и плотно зажмурив глаза, чтобы не мешал свет.

На этом, однако, мои мучения не заканчивались. Придя на работу, папа принимался названивать домой, зная, что телефон стоит достаточно близко, чтобы действовать мне на нервы, но все же слишком далеко, чтобы можно было ответить, не вылезая из кровати. В любом другом американском доме мне на помощь непременно пришел бы автоответчик. Но только не в доме семьи Рейди. Мои родители поддерживали репутацию людей, которым нет никакого дела до технического прогресса (например, кабельное телевидение, видеомагнитофон и игровая приставка у нас появились последними в квартале), так что таких новомодных штучек у нас не было. И наш скромный телефон с дисковым набором мог надрываться, сколько было угодно мировым силам зла.

Таким вот веселым утром и началась моя карьера торгового агента.

Стойко выдержав несколько побудок, я наконец встал и, шатаясь, проковылял в ванную. Стоило мне открыть воду, как телефон зазвонил снова. Довольный собой, я тут же бросился к аппарату. Еще не пробило двенадцать, а я уже поднялся: ну, думаю, сейчас обрадую папу. Телефон успел прозвонить раз восемь, прежде чем я снял трубку.

— Алло? — проскрипел я. Если судить по моему охрипшему голосу, можно было подумать, что я только что встал и что у меня похмелье после долгих ночных возлияний. Удивительное дело, но так оно и было.

— Ну что ж, а как вы смотрите на годовой оклад в сорок тысяч плюс премиальные, оплата представительских расходов, служебный автомобиль и ноутбук?

Сорок тысяч долларов? За последний год, служа в звании лейтенанта, я заработал 31 тысячу. От силы. Сорок тысяч казались огромными деньгами двадцатипятилетнему парню в семейных трусах, стоявшему почти у порога своей детской. Моего скучающего тона как не бывало.

— О, вы сказали продажа фармацевтических товаров? Простите, мне послышалось агротехнических, — я немного помедлил, тряхнув головой. Что я несу? — Да, Джон, фармацевтическая торговля меня очень даже интересует.

Рыбка была у него на крючке, и Драйер продолжил:

— Отлично! Компания называется Pfizer. Уверен, вы о ней слышали.

Вообще-то нет. Для парня, занимающегося поисками работы, я поразительно мало знал о деловом мире. Помимо IBM, Microsoft да еще Abbott Labs, я почти и не знал никаких фирм. О существовании корпорации Abbott я знал лишь потому, что они взяли на работу одного моего кореша по универу, что было довольно странно, потому что этот парень вечно ходил в числе отстающих и несколько раз чуть не вылетел, а на права сдал всего за две недели до собеседования.

— Э-э, да, то есть, я хотел сказать, нет. Нет. Мне кажется, я о ней не слышал. По правде говоря, я не особенно разбираюсь в фармацевтической промышленности. Как это пишется: F-y-z...?

Если бы на этом наш разговор и закончился, Pfizer бы крупно повезло.

Человек на другом конце провода оказался не моим Отцом. Он сказал:

— О господи, я решил, что никого нет дома. Автоответчик не сработал.

— Да что вы говорите? Как странно, — я принял звонившего за одного из тех парней, что рекламируют товары по телефону, и даже не подумал умерить свой сарказм. — Могу я узнать, с кем имею честь?

Парень сконфуженно прочистил горло.

— О да, конечно. Извините, что не представился сразу. Меня зовут Джон Драйер, я из кадрового агентства Ogion Recruiters. Мне бы хотелось поговорить с неким Джейми Рейди.

Я изобразил перед телефоном некое подобие выправки:

— Это я.

Перед отъездом в Японию я направил свое резюме в фирму Ogion Recruiters, специализирующуюся на трудоустройстве младших офицеров.

— Замечательно! Видите ли, мы получили ваше резюме, и, должен сказать, оно произвело на нас впечатление. Позвольте узнать: как вы смотрите на торговлю фармацевтическими товарами?

Хотя я еще не определился относительно своих планов на будущее, однако точно знал, что занятие торговлей в них явно не входит. Не хочу сказать, что я имел что-то против торговых агентов, просто я считал их всех скользкими низкорослыми типами, которые вечно пытаются впарить какую-нибудь дрянь, которая тебе на фиг не нужна,

— Вообще-то я об этом не думал, — без энтузиазма ответил я. Но господина Драйера это не испугало.

— Нет, нет. Пишется: P-f-i-z-e-r. Поверьте, Pfizer — одна из лучших компаний в стране, и это большая честь, что они пригласили вас на собеседование.

— О, Джон, конечно, это для меня большая честь. Я польщен.

Я был настолько польщен, что некоторое время даже не слышал, что он говорил, а только повторял, молча шевеля губами: «Сорок тысяч долларов, сорок тысяч долларов!» Мне было не совсем понятно, с какой радости такая выдающаяся компания вдруг решила пригласить на работу парня, который в школе чуть не завалил химию и к тому же не имел опыта работы в сфере продаж. Но эти мысли я предпочел оставить при себе.

— Тогда договорились, Джейми. Пакет информационных материалов о компании Pfizer я сегодня же вышлю вам по почте. Вы сможете в следующую пятницу приехать в Чикаго к восьми утра на собеседование?

— Э-э, минуточку. Надо свериться с ежедневником.

Положив трубку, я заглянул в свой «ежедневник», подозрительно похожий на спортивный раздел газеты *New York Post*. Я пошелестел страницами, чтобы казалось, будто я листаю записную книжку.

— В следующую пятницу? Ага, думаю, меня это устраивает.

— Превосходно. У меня предчувствие, что у вас все получится, Джейми. Если что, звоните.

Он уже произносил прощальные реплики, как вдруг у меня в памяти всплыло лицо Кэти.

— Пойдите, Джон! Вот еще что. Помню, когда я заполнял вашу анкету, то в разделе «Предпочтительное место работы» написал «Чикаго». Это и есть работа

в Чикаго, так? Потому что, видите ли, это единственный город, где я хочу жить.

Он, нимало не сомневаясь, ответил:

— Конечно, Джейми, у них масса вакансий в Чикаго. Вам нужно только сразить их на собеседовании, и все будет тип-топ.

Я с облегчением повесил трубку и тут же набрал номер отца.

— Рейди.

Он всегда представлялся так, будто работал агентом ФБР, а не финансовым консультантом.

— Здорово, отец. Послушай, что ты знаешь о компании Pfizer? — спросил я его, не будучи даже уверен, что правильно произношу название фирмы.

Он с минуту промолчал, прежде чем ответить.

— Соглашайся на эту работу! Соглашайся! — загорячился он, колотя кулаком по столу, и я подумал, что от волнения у него, наверное, начались боли в груди.

— Папа, успокойся, мы только договорились о собеседо...

— Соглашайся! Это прекрасная компания. Лучшая! В этом году мы присвоили их акциям высший рейтинг в отрасли. Послушай, Джейми, ты идиот, если не устроишься на эту работу.

Ну вот, опять он обзывает меня идиотом! Я, между прочим, выпускник университета Нотр-Дам, к тому же, ношу звание офицера вооруженных сил Соединенных Штатов. А старик ведет себя так, будто я отучился на диплом низшей ступени в каком-нибудь задрипанном ПТУ западного Техаса и последние три года работаю на мойке автомобилей. Когда отец в первый раз назвал

меня идиотом, я пропустил это мимо ушей. Но на этот раз я ему поверил. По правде говоря, я уже и сам начинал нервничать, что у меня до сих пор нет работы. И я сдался.

К счастью, таким бесхарактерным людям, как я, везет. На выходных, за неделю до собеседования, я был на свадьбе у друзей, и один приятель рассказал мне, что его однокашник работает в компании Pfizer.

— Ты должен ему позвонить, — решил Майкл.

Тут же выбросив это из головы как обычный пьяный бред, я кивнул и заказал нам еще по рюмочке. Однако Майкл не шутил: на следующий день он позвонил мне и сказал номер своего кореша.

— Знаешь, торговые агенты заколачивают неплохие бабки, — сказал Майкл. — Можно срубить сотню кусков.

Внезапно я весь обратился в слух.

— Он ждет твоего звонка. Чтобы показать класс на собеседовании, нужно знать кучу всякой медицинской фигни, так что пусть этот паренек тебя поднатаскает. Ты сам-то как-нибудь готовишься?

Хорошая шутка.

— Да, ты обязательно должен ему позвонить.

Я позвонил. Ничего не скажешь, помог он мне и вправду капитально.

— Тут все дело в рецах, — сказал он невозмутимо. По моему молчанию он догадался, что я в некотором замешательстве.

— Рецы. Рецепты. В этом суть всей работы: убедить врачей выписывать рецепты на лекарства нашей, а не конкурирующей фирмы.

Я закивал, корябая в блокноте: рецы!



Потом он стал рассказывать о страховых компаниях, бесплатных лекарственных образцах, служебных автомобилях, медсестрах, режиме работы и т.д. Он подсказал, какие вопросы мне могут задать на собеседовании. Точное попадание: в пятницу меня и вправду спросили: «Не могли бы вы сказать, чего вы долго и мучительно старались достичь, но в итоге все же потерпели неудачу?»

Но, главное, он научил меня дожимать клиента.

— Что значит «дожимать»? — спросил я. В голове у меня промелькнула мысль о питчерах вроде Дэнниса Эккерсли, отлично умевших дожимать команду противника. Я услышал, как он издал разочарованный вздох.

— Дожать клиента — значит навязать сделку, то есть загнать врача в угол и выбить из него обещание выписывать своим пациентам именно наше лекарство.

Я был крайне озадачен:

— Как же я смогу показать на собеседовании, что способен дожимать клиентов, если в жизни ничем не торговал?

И тогда он дал мне в буквальном смысле золотой совет. Благодаря этой фишке мне, а также некоторым моим знакомым, с которыми я поделился своим секретом, удалось заработать кучу денег.

— Все просто: нужно только заставить собеседника поверить в тебя, убедить его, что у тебя есть для этого все данные.

Он многозначительно помолчал. Потом заговорил снова.

— В конце собеседования тебя спросят: «Ну что, Джейми, есть ли у тебя какие-нибудь вопросы?» Ты, как водится, выдашь им стандартный вариант: «Сколько будет

продолжаться обучение? Каковы перспективы карьерного роста? Будут ли мне выдавать в качестве поощрения опционы на акции?» Когда интервьюер тебе ответит, тут-то ты его и возьмешь тепленьким.

Я записал три вопроса, которые, по мнению моего собеседника, были мне и без того прекрасно известны (на самом деле они никогда не приходили мне в голову). Но как это — возьмешь тепленьким?

— Подвинешься на краешек стула, помотришь ему прямо в глаза и скажешь: «Господин Как-вас-там Интервьюер, я знаю, что я тот, кто вам нужен. Я знаю, что продажи у меня пойдут на ура и я отлично справлюсь с работой. Хотелось бы знать: разве хоть что-нибудь — хоть что-нибудь — мешает вам нанять меня прямо сейчас?»

Это звучало, пожалуй, нагло даже для такого самовлюбленного типа, как я. Так я и сказал своему инструктору.

— Так в этом-то и вся соль! — ответил он мне. — Торговый представитель должен считать, что он лучше всех. Постарайся, чтобы до интервьюера дошло, что ты и есть такой парень. Иначе пиши пропало. Даже если все собеседование пройдет паршиво, в конце ты все-таки должен дожать интервьюера. Видишь ли, наша работа в значительной степени состоит из умения навязать сделку. Ты спрашиваешь врача: «Док, вы будете выписывать своим пациентам наш препарат для лечения бронхита?» Если он согласится, что ж, отлично. Если откажется, это тоже нормально, потому что тут-то и начинаются настоящие продажи.

Когда я повесил трубку, голова у меня шла кругом.

Собеседование состоялось в восемь часов утра в пятницу. Стоял конец июня. Я явился в назначенную

гостиницу в 7:45 в синем костюме, белой рубашке, красном галстуке и полуботинках. Я моментально заметил еще десять коротко стриженных парней, которые были одеты в точности, как ваш покорный слуга. Тогда у меня создалось впечатление, что в Pfizer любят военных. Впоследствии оно подтвердилось. В связи с открытием нового направления «педиатрические препараты» Pfizer нужно было нанять 150 новых коммерческих агентов до начала августа.

Я заполнил стандартные анкеты, и меня препроводили в номер, где меня ждал директор местной кадровой службы Брендон Такой-то. Он оказался подозрительно похож на Ника Тортелли, бывшего мужа Карлы из сериала «Ваше здоровье»\*. Его так и распирало от сознания собственной значимости: я, мол, бог кадровой службы. Сделав торопливый жест рукой, он дал мне понять, что каждая минута его драгоценного времени на вес золота. По всей видимости, в такую рань ему уже успели испортить настроение, и он поздоровался со мной довольно резко.

— Итак, вы бы хотели работать где-нибудь на Среднем Западе, я прав? — отчеканил он.

— Что, простите?

Его снисходительный взгляд выражал нелестное мнение о моем умственном развитии. Что это они все, сговорились что ли? Решительно все мужчины средних лет последнее время принимают меня за тупицу!

\* Телесериал «Ваше здоровье» — комедия ситуаций телекомпании NBC, действие которой происходит в бостонском баре. Шла с 1982 по 1993 г. Ник Тортелли — весьма потешный персонаж, гнусный, аморальный тип. — *Здесь и далее примечания переводчика.*

Вздых.

— Я сказал: Средний Запад. Вы хотите работать где-нибудь на Среднем Западе, верно?

Должно быть, это какое-то недоразумение, подумал я. Видимо, он перепутал меня с каким-нибудь несчастным, у которого не было такого хорошего кадрового агента, как у меня. Агента, который, устраивая собеседование, знал, что соискатель согласен работать только в Чикаго, и гарантировал ему, что вакансия действительно в Чикаго.

— Ой, нет, нет, это не так. (Брендон помрачнел.) Вообще-то, мне сказали, что работа в Чикаго.

Кадровый бог Брендон прикрыл глаза и потер переносицу, на которой остался след от очков.

— Тогда вы свободны.

— Простите?

Он уже стал собирать со стола мое резюме и другие документы, чтобы сложить их обратно в большой желтый конверт.

— Вы свободны.

Он встал, руки в боки. Я сидел разинув рот.

— У меня нет места в Чикаго. Давайте не будем терять ни ваше, ни мое время. Какой смысл проводить собеседование?

Надо было убираться восвояси. А еще лучше предварительно сказать этому Брендону: «Да пошел ты!» А потом позвонить этому умнику, кадровому агенту Джону Драйеру, и сказать, чтобы он надрючил себе хвост. (Ни в какие ворота не лезет — кадровый агент надул собственного клиента!) Но я этого не сделал.

Вместо этого я поинтересовался у Брендона, в каких городах поблизости от Чикаго он может предложить

мне работу. Он молча уставился на меня, будто хотел сказать, что теперь я уже совсем беспардонно отнимаю у него время. Я быстро пояснил, что поскольку я не отслужил полного срока, то обязан жить в радиусе 120 километров от резервной части, которая располагается в Чикаго. Все так же молча мой визави закивал головой. Затем он взял какой-то лист и принялся зачитывать названия городов, в которых были вакансии. Когда он произнес «Саут-Бенд, штат Индиана», я прямо-таки подскочил. «Беру Саут-Бенд!» Брендон недоверчиво покосился на меня и спросил, почему. Я рассказал ему, что окончил университет Нотр-Дам, который находится в пригороде Саут-Бенда, поэтому хорошо знаю эти места.

В этот момент с его лицом произошла какая-то невероятная метаморфоза: из полного придурка он вдруг перевоплотился в закадычного друга, который все эти годы где-то пропал и вот, наконец, вернулся. Протянув руку для дружеского пожатия, он просиял: «Брендон Рили, выпуск 68-го года». Я был принят.

В этом, однако, не было ничего хорошего. Так, по крайней мере, считала моя девушка. Позже я безуспешно пытался объяснить Кэти, почему так вышло: «Даже не знаю, как так получилось. То же самое было, когда на первом курсе наш тренер сказал, что мне лучше вообще не выходить на футбольное поле. То же самое было, когда наш строевой инструктор говорил, что я не сумею взять высоту. Короче, парень бросил мне вызов, и я не мог допустить, чтобы это сошло ему с рук».

Какой девушке интересно слушать о твоих бывших тренерах и командирах. Девушкам без разницы, какими

дурацкими способами начальство проверяло тебя на всхо- жость, тем более что это было много лет назад. Девушек вряд ли утешит, что «от Саут-Бенда всего два часа езды до Чикаго, а это намного лучше, чем лететь двенадцать часов из Токио». Девушки хотят услышать от тебя только одно: когда ты переезжаешь в их район.

Хотя Брендон Рили, выпускник 68-го года, уже взял меня в свою компанию, мне еще предстояло побеседовать с региональным менеджером, у которого в подчинении было около семидесяти пяти торговых представителей. Выйдя из-за стола, Брендон подошел ко мне и дал краткую характеристику этого парня.

— Он наверняка захочет, чтобы ты рассказал, какие трудности тебе пришлось преодолеть. Он вообще любит, когда говорят о конкуренции. Вероятно, на этом собеседовании тебе придется туго, ведь опыта работы у тебя нет. — Он замолчал, как будто что-то припоми- ная. — И не забудь дожать его. Скажи, что мы с тобой все обсудили, и Саут-Бенд — самое подходящее для тебя место. А теперь иди и покажи ему, на что способны парни из Нотр-Дама! Вперед, ирландцы!\*

Региональный менеджер лишь едва оторвал зад от стула, чтобы пожать мне руку. На протяжении собе- седования он проявлял еще меньше признаков жизни.

\* Вперед, ирландцы! — «Кричалка» болельщиков футбольной ко- манды университета Нотр-Дам. Команда называется Fighting Irish («Боевые ирландцы»), что характеризует несокрушимый боевой дух спортсменов и ирландские национальные качества: твердость, выдерж- ку, решимость. В соответствии с ирландским фольклором талисманом команды является гном (довольно агрессивного вида). Футбольная команда Нотр-Дама — одна из самых прославленных студенческих команд в США.

Даже у рыб на знаменитых токийских рынках не такой сонный вид. Из меня фонтаном полились все эти специальные словечки, которым меня научил приятель Майка: «рецы», «навязать сделку»... Ноль реакции. Было похоже, что этот парень — энергетический вампир, который высасывает из тебя все соки, чтобы (еле-еле) поддерживать жизнь в своем теле. Энтузиазма у меня в голосе как-то поубавилось, и я весь сгорбился. Я бормотал что-то насчет того, какие трудности пришлось преодолеть на втором курсе, чтобы получить «хорошо» по немецкому, когда он вдруг меня прервал.

— Ну, и как вам понравилась Зама? — ни с того ни с сего брякнул он. Как мне понравилось что? Этот парень что-то сказал, или мне показалось?

Где-то на задворках моего почти уже парализованного сознания что-то встрепенулось. Зама, Зама, да-да, звучит знакомо... ох, ну конечно! Я служил на военной базе Зама в Японии. Крошечный гарнизон, не выполнявший никаких важных функций. Большинство солдат (а гражданских и подавно) о нем никогда не слышали. Мои друзья и родственники обычно безжалостно коверкали это название, когда пытались его написать или произнести. Зума, Зема, Зома... Правильно называли эту базу лишь те, кто там когда-то бывал.

Оправившись от столбняка, я посмотрел на него, склонив голову набок и недоуменно наморщив лоб. Он мимолетно улыбнулся.

— Когда я служил в Корее, совершал там посадку, чтобы отремонтировать самолет, — сказал менеджер. Он сразу расправил плечи, голос его приобрел совсем иную интонацию, чем в предыдущие тридцать пять минут. У нас тут же завязался оживленный, с шутками

и прибаутками разговор о службе в Азии. Выяснилось, что он был летчиком в составе корпуса морской пехоты. Об этой карьере, кстати говоря, мечтал и мой отец, пока не получил травму во время начальной подготовки в Центре приема новобранцев морской пехоты Пэррис-Айленд. Я рассказал ему историю отца, предварив ее возгласом «Всегда верен!»,\* чем снискал одобрительный кивок.

Больше о лекарствах мы не говорили. Время пролетело незаметно, и мы были удивлены, когда через двадцать минут выпускник 68-го года Брендон Рили постучал в дверь, сообщив, что наше время истекло.

— Где ты хочешь работать? — спросил меня напоследок менеджер. Он застал меня врасплох: я-то уже подготовился к другому вопросу первостепенной важности: «Есть ли у тебя ко мне какие-нибудь вопросы?»

— Уф-ф... в Саут-Бенде, — ответил я, подумав, что это звучит как-то странно. Он залихватски хлопнул рукой по столу.

— Ну что ж, отлично, — сказал он, вставая для прощального рукопожатия. — Удачи тебе.

У меня даже не было возможности дожать его.

Ну вот и все. Я получил работу торгового представителя фармацевтической компании не из-за того, что обладал нужными навыками и опытом, а просто потому, что руководитель кадровой службы тоже учился в Нотр-Даме, а региональный менеджер сорок лет назад провел три дня на никому не известной военной базе в Японии.

\* «Всегда верен!» (Semper fidelis) — девиз корпуса морской пехоты США.



#### КАК Я ПРОДАВАЛ ВИАГРУ

В итоге я остался без девушки. Из-за того что устроился на работу, которой не добивался (да еще в городе, о котором даже не думал). Что сказать? Все потому, что этого хотел мой отец.

ГЛАВА

*Вторая*



## В УЧЕБНОМ ЛАГЕРЕ

**П**оскольку я устроился торговым агентом фармацевтической компании, не имея ни малейшего опыта работы в сфере продаж и, к тому же, совершенно не владея предметом с научной точки зрения, обучение было мне необходимо позарез. К счастью, к этому вопросу в Pfizer подходили со всей серьезностью.

Казалось бы, что может быть общего между учебкой для новобранцев и тренингом для торговых представителей. Но пока я шел в гостиницу, где мне и остальным новичкам Pfizer должны были преподать первый урок, живот у меня прихватило точно так же, как пять лет назад, когда я влезал в автобус до тренировочного лагеря на базе Форт-Нокс.

Схожие черты определенно были, и первая из них — это то, что я никогда не планировал свою работу в компании Pfizer, и в армии я тоже не собирался служить, хотя и вышло иначе.

На первом курсе универа я уже через три недели бросил посещать занятия по программе военно-морского подразделения Учебного корпуса офицеров запаса\* — они, видите ли, были для меня «трудноваты». В итоге на моих родителей свалилась неожиданная радость в виде необходимости платить за мое обучение 45 тысяч долларов. Из-за этого я испытывал ноющее чувство вины, которое лишь усиливалось, когда я сравнивал себя с моими более практичными сокурсниками.

— Эй, дружище, ведь твой отец брокер? Обвал на фондовой бирже в 87-м его, наверное, основательно подкосил?

— Ой, ну не знаю... Наверно... Помнится, той осенью он был несколько мрачнее, чем обычно.

Ясное дело, во время учебы у меня была масса куда более важных забот: я думал о том, как бы не прославиться рекордным количеством пропущенных пасов, переживал, почему девушки из нашей группы поддержки не хотят со мной встречаться, и все в таком духе.

Наконец, хотя и поздно, но я все же догадался, что разоряю наш семейный бюджет, и, образумившись, в 1990-м подал заявку на двухгодичную программу сухопутного подразделения Учебного корпуса офицеров. Сразу стипендию мне не дали, но я получил возможность провести полтора месяца на базе Форт-Нокс в Кентукки, пройти курс начальной подготовки и поучаствовать в конкурсе. В случае успеха я мог стать счастливым обла-

\* Учебный корпус офицеров запаса — система добровольной военной подготовки с присвоением звания офицера запаса для школьников и студентов университетов и колледжей. Студенты, посещающие занятия по данной программе, освобождаются от платы за обучение и других учебных расходов, но при этом обязуются по окончании обучения отслужить в регулярной армии. Каждый род войск осуществляет несколько вариантов таких программ.

дателем стипендии. Вместе с шестью сотнями других будущих третьекурсников, моих соперников, я развлекался по полной. Единственное, что меня удручало в эти шесть июньских недель (помимо, разве что, влажного климата «Штата голубой травы»), — лежавший на мне груз ответственности. Но, несмотря на ни что, я собрался с силами и в итоге получил стипендию — 20 тысяч долларов, которые мама моментально потратила на новую машину. И мне еще целый год не разрешали садиться за руль!

Когда я пришел на занятия для торговых представителей Pfizer, боязнь подвести семью, к счастью, уже не отравляла мне жизнь: работа ведь была у меня в кармане. Но меня не покидало то же чувство, что и в 90-м: «Какого черта я тут делаю?» Зловещее совпадение: и подготовка в компании Pfizer, и обучение в тренировочном лагере для новобранцев продолжались ровно полтора месяца. К тому же в обоих случаях нам указывали, где мы должны обедать, так что мои гастрономические возможности были крайне ограничены.

Но самое странное совпадение — это поведение родителей. В обоих случаях накануне моего отбытия на учебу они начинали вправлять мне мозги. На этот раз, полулежа в шезлонгах и потягивая коктейли, они почему-то решили, что перед началом трудовой жизни мне больше всего не хватает их советов. Они вывалили на мою несчастную голову все правила общения с клиентом, о каких только слышали в жизни. По их рассказам Кен Берне\* мог бы снять целый документальный фильм под названием «Продажи».

\* Кен Берне — продюсер и режиссер, известный документалист. Его сериалы «Гражданская война», «Дикий Запад», «Бейсбол» и др. побили все рекорды зрительской популярности не только в США, но и во многих странах мира.

Без энтузиазма выслушивая их наставления, я вспомнил, как мы ехали с отцом в аэропорт, где я должен был сесть на самолет до Форт-Нокса. Все сорок пять минут нашей поездки он беспрерывно что-то говорил: рассказывал, как учился в тренировочном лагере корпуса морской пехоты, советовал, как нужно вести себя с инструктором по строевой подготовке, и т.д. Конечно, он действовал тогда из лучших побуждений, да и теперь, решив прочитать мне курс лекций на заднем дворе нашего дома, родители хотели как лучше. Но в обоих случаях мне было не до того. Я бы предпочел, чтобы меня оставили в покое. Однако, изучив за эти годы все их привычки, я понимал, что родителей уже не изменишь. Поэтому я решил как можно скорее отправиться в путь.

Добрался я быстро. Судьба удачно распорядилась так, что тренинг проходил в отеле «Марриотт» в Парк-Ридж, штат Нью-Джерси, то есть в десяти минутах езды от родительского дома. Это было особенно приятное преимущество, когда мне или моим новым товарищам требовалась бесплатная стирка. К тому же благодаря любезности моей сестры Анны-Марии, которая работала в местной закусочной Dairy Queen, мы всегда могли задаром полакомиться ванильным мороженым с кусочками шоколадного печенья.

В вестибюле гостиницы меня встретило шумное многоголосие. Полторы сотни торговых агентов производят такой шум, что будьте нате. Пока я пытался прикинуть, что же это за люди, мне в голову пришли две мысли: «Вот это да! Опять вижу парней, которые выглядят точь-в-точь как я!» и «Нужно хорошенько рассмотреть всех цыпочек!» Смотря, где бы притулиться, я обошел толпу сбоку и тут почувствовал какую-то непонятную общность с этими

ребятами. Я улавливал что-то родное, но никак не мог определить, что именно. Помещение заполняли мужчины и женщины разных национальностей и возрастов, но что-то подсказывало мне: они принадлежат к одной группе, они — часть команды. И вдруг до меня дошло! Как же я сразу не заметил, они же все в форме. Вот вам, пожалуйста, еще одна черта, объединяющая армию и компанию Pfizer.

Я не хочу сказать, что гостиницу оккупировал пехотный полк в камуфляже. Просто все мужчины были одеты почти одинаково, да и одежда женщин тоже не отличалась разнообразием. Это называется «деловой повседневный» стиль одежды. Мужчины — и я в том числе — напоминали статистов из рекламы слаксов: на всех были или бобочки, в каких играют в гольф, или рубашки, а также отглаженные брюки цвета хаки. Леди выглядели иначе. На них были брючные костюмы с шарфами (девушки из Pfizer обожают носить шарфы). Только смелые дамы из Калифорнии щеголяли в юбках, подобранных под цвет костюмных жакетов. Вечером того же дня одна дама так объяснила это бросившееся мне в глаза различие в одежде мужчин и женщин: «Честно говоря, это полная чушь. Женщина не может одеться в свободном стиле и при этом не выглядеть неопрятной. Поэтому даже на неформальные встречи нам приходится одеваться так, как обычно ходят на работу. То есть даже когда позволительно придерживаться «делового повседневного» стиля, в итоге мы все равно надеваем строгие костюмы. Вам-то хорошо. Вы все выглядите так, будто только что играли в гольф, и хоть бы хны». Я и потом неоднократно слышал от женщин такие вот недвусмысленные жалобы на несправедливость мира, в котором вся власть принадлежит мужчинам.

Когда выжидательная тактика уже сделала свое дело, я глубоко вдохнул и подошел к первой попавшейся группе «новобранцев». Протянув руку привлекательной темноволосой женщине, я немного наклонился вперед и прочитал имя, написанное на бейдже, который висел на шнурочке у нее на шее. (Еще одна параллель с армией: все сотрудники Pfizer обязаны были носить такие вот бирки.) Я представился и вот — познакомился со своей первой пфайзеровской приятельницей. Началась череда новых знакомств, которые продолжались где-то три дня. За редким исключением все мои новые товарищи были невероятно дружелюбны. Раньше мне никогда не доводилось бывать в столь большой компании таких же разговорчивых типов, как я. Это было в некоторой степени досадно. Неужели мне не дадут и слова вставить?

Но вскоре у меня появилась возможность дать волю своей словоохотливости. Правда, не удержавшись, я сболтнул лишнего. У нас образовался небольшой кружок из пяти человек, и кто-то закинул такую тему: «Ну, как у вас прошли собеседования?» Трое сделали круглые глаза и понимающе закивали. Я не был уверен, почему они все закивали с таким умным видом, но определенно не хотел показаться белой вороной, поэтому тоже понимающе закивал. «Одно за другим, и с каждым разом все труднее», — с готовностью отреагировала одна женщина, вызвав у остальных массу комментариев насчет того, сколько собеседований пришлось им перенести. Наконец, какой-то парень из нашего кружка положил всех на лопатки, сказав, что у него было семь собеседований. Все сочувственно ахнули. Я больше не мог себя сдерживать.

— Да, — сказал я, желая присоединиться к разговору. — Мое было просто пыткой.

Четыре недоуменных взгляда обратились в мою сторону.

— Что ты хочешь этим сказать: «было просто пыткой»? — спросил меня тот, кто первым поднял эту тему. — У тебя что, было всего одно собеседование?

Мне казалось, четверо собеседников сейчас просверлят дырку у меня во лбу.

— Э, ну да, — рассмеялся я (больше никому почему-то не было смешно), — у меня было только одно.

Слух о «парне, который прошел с первого раза» распространился быстрее, чем корь в детском саду. Если бы на следующий день я не притащил из отцовского гаража охладитель для пива (после занятий мы, пятнадцать человек, играли в волейбол), то, возможно, и не завел бы здесь друзей.

Ах, если бы это было моим единственным проколом в начальный период обучения. Не скрою и другие промашки. Я познакомился с Джиной, которая заведовала программой базовой подготовки торговых агентов. Эта женщина с пучком светлых волос, в очках и полосатой блузке выглядела так, будто только что сошла с рекламы магазина Brooks Brothers. По глупости своей я даже не удосужился поблагодарить ее за предоставленную возможность или попросить совета: что нужно делать, чтобы успешно справиться со всеми испытаниями, которые нам в эти полтора месяца, я не сомневался, предстояли. Не обращая внимания на предостерегающие знаки («Осторожно: ультраконсервативная шефиня!»), я попытался ее расшевелить: «Пиво в местном баре стоит аж четыре доллара! Я подумал: может, вы поговорите с менеджером и объясните ему, что раз сто пятьдесят человек будут полтора месяца тратиться здесь на выпивку, то им



причитается скидка на продукцию Pfizer». Джина долго всматривалась в меня сквозь очки, прежде чем высказать предположение, что накануне тренинга, вероятно, следует заботиться о куда более важных вещах, чем цены на алкоголь. Юмора она, очевидно, не понимала. Был и еще один человек, который не хохотал над моими шутками: мой будущий начальник, районный торговый представитель Брюс. Менеджер-мормон.

Разумеется, так сразу я не понял, что он мормон. Если бы я догадался с самого начала, то, вероятно, постарался бы добавить в свою речь побольше цензурных выражений. Не думаю, однако, что это далось бы мне легко. Три года прослужив в армии, я настолько привык к ругательствам, что не мог произнести и предложения, не снабдив его как минимум тремя самыми отборными браными словами из своего арсенала. Видите ли, солдаты просто не воспринимают, что им говорят, если ваша речь обильно не сдобрена крепким словом, причем чем грубее, тем лучше. (Например, слово «дерьмо» в армии и за ругательство-то не почитают.) Обычно общение с военнослужащими происходило примерно в следующем ключе.

Я: Сержант Сантьяго, вы принесли мне личное дело полковника, как я вас просил?

Ноль реакции. Поскольку среди первых пяти слов предложения ни разу не встречается «твою мать», мозг сержанта Сантьяго не способен переварить мой вопрос.

Я: Сержант Сантьяго, где, твою мать, личное дело полковника?

Сантьяго (повернув ко мне голову, в глазах мелькнуло какое-то понимание): Вы что-то сказали, сэр?

Я: Твою мать, я сказал! Мне нужно, блин, долбаное личное дело нашего, блин, полковника. Твою мать, Сантьяго,

почему оно, блин, до сих пор не лежит на моем, блин, столе, как я, блин, просил тебя, блин, вчера?

Сантьяго: Посмотрите под Sports Illustrated, сэр.

Овладев языковыми нормами армейской жизни, я автоматически перенес этот стиль общения в мир, где такая раскованность приветствуется далеко не всегда.

В армии мне мормоны не встречались, да и в универе, не скажу, чтобы их было много. Однако основные факты об этих людях мне были известны: это отличные футбольные защитники из Юты, которые живут по правилам, запрещающим танцы, выпивку и вообще развлечения, прямо как в мюзикле «Свободные».\* Брюс, правда, никогда со мной не выпивал, да и бранных слов я от него не слышал, но все же он как-то не вписывался в образ типичного мормона. Похожий на Майкла Дж. Фокса\*\*, только более рослый и пучеглазый, Брюс обладал умом практического склада. Он постоянно носил одежду марки Polo Ralph Lauren, как будто этот самый дизайнер, Ральф Лорен, был ему родным отцом. Он почти наизусть знал «Воспитание Аризоны»\*\*\* и фильм с участием Эндрю (Костяшки) Клея\*\*\*\*,

\* «Свободные» (Footloose) — мюзикл, главный герой которого Рен Мак-Кормик переезжает с семьей из Чикаго в тихий провинциальный городок, в котором запрещены рок-музыка и танцы.

\*\* Майкл Дж. Фокс — канадский актер (трилогия «Назад в будущее», сериал «Семейные узы» и др.).

\*\*\* «Воспитание Аризоны» — фильм братьев Коэнов, сумасбродная комедия с Н. Кейджем

\*\*\*\* Эндрю Клей (р. 1957) — американский комик и киноактер. Создатель образа The Dice Man (человек-«игральная кость», по роману Люка Райнхарта, отсюда его прозвище), крутого парня из Бруклина, расиста, женоненавистника. Любит шокировать публику, оскорбительно изображая женщин, высмеивая представителей национальных и сексуальных меньшинств.

снятый специально для НВО\*. В довершение ко всему у него была богатая коллекция записей, преимущественно молодых исполнителей с болезненно раздраженной психикой (группы The Cult\*\* и Nirvana). Там были, хотя и не в таком количестве, и диски куда более благодушных молодых музыкантов (Мормонский Табернакальный хор). И этот человек — мормон? Однако, несмотря ни на что, вряд ли стоило начинать отношения с новым руководителем с жалоб на то, что «бутылка светлого Будвайзера здесь продается за четыре гребаных доллара». К счастью, за свою оплошность я мог винить не себя, а своих товарищей по учебе, ведь хотя бы один из восьмисот мормонов, которых набрала компания Pfizer на должности торговых представителей, мог бы меня и предупредить.

На самом деле компания Pfizer любила мормонов. Говорят, что более трети всех торговых представителей Pfizer могли исполнить песню болельщиков университета Бригэма Янга\*\*\*. Я слышал разные варианты объяснений столь высокой доли «святых последнего дня» в рядах наших коммивояжеров. Больше всего мне понравился такой: «Если ты способен ходить по домам с индивидуальными беседами и популяризировать религию,

\* НВО (Home Box Office) — компания кабельного телевидения. Для нее Клей написал сценарий и исполнил главную роль в комедии положений «Вступление в должность».

\*\* The Cult — рок-группа, популярная в 80-е годы. Тексты ее песен — странные, сюрреалистические, наполненные философским смыслом. Эмоциональный, агрессивный рок с влиянием панка и психоделики.

\*\*\* Brigham Young University (BYU) расположен в г. Прово, штат Юта. Большинство студентов — мормоны. Чрезвычайно развит футбол. В 1990 году защитник Тай Детмер выиграл самую престижную награду в студенческом футболе США.

причем даже на иностранном языке, то сумеешь продать что угодно».

Однако доля бывших офицеров американской армии была ненамного меньше. Этим и объясняется увиденное мною при входе в отель сборище парней с короткими стрижками. Я не удержался и произнес вслух: мол, какое совпадение, Pfizer набрала столько военных. На это один из наших преподавателей, бывший морской офицер, ответил, что это не случайно. «Нам нужны люди, обладающие высокой самодисциплиной. Мы хотим быть уверены, что они смогут вставать каждое утро по звонку и отправляться на работу и им можно доверить деньги на оплату представительских расходов и служебный автомобиль. Мы ищем тех, кто привык управлять людьми, а теперь будет управлять собой». Данное обстоятельство позже станет крошечной трещиной в системе.

Pfizer с гордостью называла себя компанией XXI века, и демографический состав остальной части новоиспеченных торговых представителей вполне соответствовал такому заявлению. Помимо мормонов, бывших военных и привлекательных женщин, в составе торгового персонала было немало чернокожих, азиатов и американских индейцев. Наши инструкторы шутили, что штат продавцов Pfizer состоит из трех «М»: милитаристы, меньшинства и мормоны. И в значительной степени так оно и было. В тот августовский день 1995-го к занятиям в «тренировочном лагере» Pfizer приступил весьма разношерстный контингент. Через полтора месяца оттуда вышли люди, обученные не убивать, а дожимать людей. И отменно, доложу я вам, обученные.

Наше знакомство с корпоративной культурой Pfizer началось с первых же секунд. В расписании было указано,

что первое занятие начинается в восемь утра. Поэтому многие явились в отель без двух минут восемь и еще несколько минут наливали себе кофе. Ошибка.

Пока все 150 человек бродили вокруг аудитории в поисках своих мест, Джина стояла в проходе с не совсем, мягко говоря, довольным видом. Когда толпа наконец уgomонилась, она сказала:

— Сейчас четыре минуты девятого. Занятия начинаются ровно в восемь. Это не значит, что вы должны сюда съезжаться к восьми. Нет, еще до восьми вы обязаны рассаживаться и настраиваться на рабочий лад. У Pfizer строгое отношение ко времени. Мы рассуждаем так: если вы не пришли хотя бы на десять минут раньше, значит, вы опоздали.

Я обвел взглядом аудиторию, желая оценить реакцию моих коллег. Бывшие военные согласно кивали, как бы говоря: «Нормально, обычное дело». Но было немало и таких, кто вертелся как на шарнирах и беспокойно оглядывался: «Не понял юмора». Наконец, дождавшись полной сосредоточенности присутствующих, Джина начала занятие.

Торговый представитель любой фармацевтической компании скажет вам: первый тренинг он покинул в полной уверенности, что лекарства его фирмы — самые лучшие. Такова сила принятого здесь промывания мозгов. Новоиспеченные коммерческие агенты Pfizer уходили с занятий с сознанием зомбированных членов религиозной секты: мы были убеждены не только в том, что лекарства нашей фирмы лучше всех, но и верили: наша компания — лучшая в мире. Врачи и торговые агенты других фирм — все они регулярно высказывались насчет «пфайзеровской установки». Это наглядно свидетельствовало о том, что наш торговый персонал действительно

лучше прочих. Характерно: из тренировочного лагеря новобранцы выходят с таким же чувством непобедимости, с непоколебимым убеждением, что просто не может существовать более подготовленного солдата. Ключ к формированию такой самоуверенности в обоих случаях один и тот же: бесконечное повторение основных идей и задач.

Когда я проходил курс начальной военной подготовки в Форт-Ноксе, строевые инструкторы всеми силами старались донести до нас простую мысль (несмотря на ее простоту, внушалась она нам навязчиво и прямолинейно): американская армия — вершина военной подготовки нации, и вы должны быть благодарны судьбе за то, что получили эту возможность. Вы дерьмо и навсегда бы остались дерьмом, если бы вам не посчастливилось попасть сюда. А кому не хотелось выбраться из грязи в князи? Один взгляд на инструктора говорил новичку, как должен выглядеть настоящий солдат: идеально отутюженная форма, сверкающие ботинки — что твой новый «Лексус», тренированное тело, способное в любую минуту сделать сотню отжиманий. Они были живым воплощением того идеального образа, к которому нам полагалось — да и хотелось — приблизиться.

Что до инструкторов компании Pfizer, то мало кто из них мог бы сто раз отжаться, однако все они были в неплохой физической форме. Нас обучали бывшие летчики-истребители, десантники, спортсмены из университетских сборных и участники групп поддержки спортивных команд. Нам неоднократно рассказывали, что наш генеральный, Билл Стир, каждую зиму вывозит свою семью на вертолете куда-то далеко в горы — кататься на горных лыжах. Нам не давали забыть, что один из наших торговых

агентов в Калифорнии был чемпионом мира по армрестлингу. Нам ясно давали понять: жиртрестов в компании Pfizer не держат. Не все наши инструкторы, конечно, являлись супермоделями, но в большинстве своем они хорошо одевались и были довольно привлекательными людьми. Легкая походка, гладкая уверенная речь — на вид все они были не старше тридцати пяти. Каждый назубок, до мельчайших подробностей знал нашу продукцию и безукоризненно произносил сложные научные термины. Молодые, толковые, талантливые — они олицетворяли собой идеал, к которому нам полагалось — а зачастую и хотелось — стремиться. Когда Брюс спросил меня, где бы мне хотелось работать через два года, я, недолго думая, ответил: «В тренерском отделе».

Поднакачавшись пивом, я стал испытывать к тренерам еще большую симпатию. В обычной жизни это были интересные люди, относившиеся к себе с самоиронией и готовые порассказать байки или угостить всех выпивкой. Мы многое узнали о наших учителях — в некоторых случаях даже слишком.

Одними из самых популярных тренеров были два парня лет двадцати пяти, Мэтт и Эдвард. Типичный итальянец из северо-восточных штатов, Мэтт, увлекавшийся, кстати, тяжелой атлетикой, был несколько вульгарен. Разговаривая с женщинами, этот крепко сколоченный детина начинал лисить и стремился придать своему голосу вкрадчивость. Но вообще-то он был неплохой парень. Эдвард, высокий пацан, бывший питчер университетской сборной по бейсболу, сводил женщин с ума своим сногшибательным гардеробом и джентльменским обращением. Из-за бритой головы он походил на Майкла Джордана. Однажды вечером мы вместе пили пиво, и я услышал историю о том,

как во время выездного совещания Мэтт и Эдвард жили в одном гостиничном номере.

Утром Эдварда разбудило жужжание электробритвы. Он подумал, что это странно, поскольку до того видел, как Мэтт бреется одноразовой бритвой, используя крем для бритья. Эдвард вылез из кровати и направился в сторону ванной, в которой было две раковины, располагавшихся рядом с душевой кабиной и унитазом. Повернув за угол, он остановился как вкопанный. Мэтт не заметил Эдварда, что вполне понятно: когда бреешь яйца, приходится смотреть на них внимательно. Вот какая картина открылась взгляду Эдварда: Мэтт стоит совершенно голый, одну ногу поставил на край раковины, а в руке у него электробритва Эдварда.

— Что это, твою мать, ты делаешь? — любопытствовал Эдвард.

Мэтт удивленно поднял голову.

— Брею свои яйца, — ответил он невозмутимо.

— Это я вижу! Но это... это моя бритва!

Мэтт кивнул:

— Сейчас, скоро закончу.

Эдвард сказал ему, что он может оставить бритву себе.

К счастью для Мэтта и всех остальных, при подборе обучающего персонала руководство компании Pfizer не обращало внимания на то, какие у кого привычки в сфере личной гигиены и насколько строго тот ли иной тренер соблюдает этикет. Всё определялось успехом в сфере продаж, личностными качествами и карьерным честолюбием. Нам, новичкам, повезло еще и потому, что Мэтт был отличным преподавателем. Он сосредоточивался на практических аспектах нашей будущей работы, а некоторые требования учебного плана казались ему



слишком оторванными от действительности. Поэтому все мы с большим интересом ходили на его занятия и слушали внимательно. Выступая перед аудиторией, Мэтт, как, собственно, и все остальные тренеры, был великолепен.

Да и сами мы были ребята ничего. С первого же дня нам только и твердили, какие мы замечательные. «Можете погладить себя по головке, — сказал наш первый лектор, — потому что вы лучшие». Я уже и раньше заметил, что чего-чего, а уверенности в себе нашей группе не занимать, и теперь понимающие ухмылки на лицах моих соседей лишь подтвердили мое впечатление. Однако лектор продолжал: «На каждое место претендовало по десять человек». На лицах отразилось удивление. «Вы люди взрослые. Подавляющее большинство из вас в прошлом уже занимались продажами. По крайней мере, каждый из вас где-нибудь да работал, и не один год».

Тогда я не уловил всей важности этого замечания, но позже мне объяснили, что большинство фармацевтических фирм берет на работу ребят, которые только-только закончили университет. Но Pfizer есть Pfizer. Этой компании не нужно было прочесывать студенческие городки в поисках подходящих кандидатов: она могла себе позволить нанимать молодых людей, которые уже кое-чего поднахватались, поработав в других компаниях. (В конце 90-х этому правилу, однако, изменили: в связи с расширением фармацевтической отрасли резерв талантов истощился, и фирма была вынуждена нанимать 22- и 23-летних. Бывалые торговые агенты не могли не заметить разницу в зрелости и одаренности.) «Итак, вы лучшие, а теперь еще будете работать в лучшей компании. Я вас поздравляю». Бурные аплодисменты и одобрительные возгласы. Помню, я подумал: «А ведь к этому, пожалуй, можно и при-

выкнут: все кругом называют тебя таким замечательным, каким ты и сам себя давно считаешь».

Промывка мозгов, однако, касалась не только нашей самооценки. Тренеры также навязывали нам неизгладимое негативное мнение о конкурентах, разжигали в нас ненависть к людям, с которыми нам еще только предстояло конкурировать, — к людям, которых мы и в глаза не видели. Быстрота и продолжительный эффект манипуляций с нашим сознанием напомнили мне один эпизод из студенческой жизни.

Было это в 1988-м, на первой неделе первого курса. Какой-то парень из общаги напротив повесил на окне простыню с надписью: «НЕ СПИТЕ! ПОРВЕМ МАЙАМИ УЖЕ СЕЙЧАС!» В позапрошлом сезоне футбольная команда университета Майами Miami Hurricanes «огорчила» Fighting Irish. Встречу транслировали по национальному телевидению. К концу матча студенты из Майами вели в счете с разрывом более чем в 40 очков, да еще защитник их команды буквально на последней секунде сделал удачную голевую передачу. В матче 1987 года команда Майами снова выиграла, на этот раз со счетом 24:0, и снова встречу показывали по национальному телевидению. Эти поражения доставили болельщикам из Нотр-Дама, но все же кровавых потасовок можно было бы избежать, если бы не наглость игроков и тренеров команды противника. Надо сказать, что во время учебы я мало интересовался спортом, однако, машинально читая написанный на простыне текст изо дня в день, за короткий период времени я просто возненавидел команду из Майами. Точно так же за два дня тренировок в компании Pfizer я стал буквально презирать коммерческих агентов, занимавшихся распростра-

нением биаксина (антибиотик производства Abbott Labs) и прозака (препарат фирмы Eli Lilly and Co.).

Нам внушали: все конкуренты лгут и надувают клиентов, а сотрудницы у них вообще одеваются неприлично. Нам говорили: торговые агенты конкурирующих фирм покупают врачей, завлекая их роскошными обедами и билетами на турниры по гольфу в Пebbл-Бич. Нас убеждали: их методы сугубо аморальны. (Позднее я узнал: все компании убеждают своих торговых представителей, что только они «всё делают правильно», а остальные фирмы ведут нечестную игру.) Чего еще ожидать от торговых агентов, которые продают второсортные препараты второсортных компаний? Штаб-квартиры у этих фирм находились где-то на Среднем Западе, не то что у Pfizer — в центре Манхэттена, за два квартала от штаб-квартиры ООН. Таким образом, все в белом мы могли смело идти к победе, моральной и материальной.

Для укрепления этого имиджа нас как минимум раз в неделю посещали большие начальники — разодетые, холеные, сладкоречивые, которые рассказывали нам, какая Pfizer замечательная компания. Нам регулярно говорили о великолепной динамике курса акций, о не имеющих себе равных каналах распределения и нравственном превосходстве, и я уже начинал понимать, почему отец так настаивал, чтобы я устроился на эту работу.

Подготовив нас таким образом морально, тренеры перешли к фактическому материалу, без которого грамотная работа была невозможна. В первую неделю мы изучали основы анатомии и фармакологии (науки о том, как лекарственные препараты влияют на организм), причем буквально каждый день нам устраивали проверочные работы. Я не испытывал по этому поводу особого энтузиазма,

но мое настроение значительно улучшилось, когда я узнал, что для зачета достаточно правильное выполнение 80% заданий. Получать отличные отметки и смысла-то особого не было — разве что очень хотелось, чтобы тебя объявили лучшим выпускником. Правда, ученик с самым высоким средним баллом получал лишь благодарности и похвалы, да еще, в лучшем случае, подарочный сертификат. Может быть, отличная успеваемость имела и еще какое-то значение, но я этого как-то не уловил. Оказавшись перед выбором — заниматься до потери пульса и стать лучшим или делать лишь необходимый минимум, чтобы не выперли, — я направился в бар. И оказался не одинок.

Когда я туда вошел, мои товарищи сидели, задрав ноги, и попивали пиво. Кругом валялись учебники. В этой сцене было что-то притягательное. Брюс, правда, назвал ее тревожной. «Что ж, ребята, — сказал он Стиву (мой коллега, мы с ним были приписаны к одному и тому же району) и мне, — вот так, значит, мы с вами будем работать». Мы со Стивом обменялись взглядами типа: «О, черт, сейчас будет назидательная речь минут на сорок». Прищурился, Брюс продолжил: «Если вам, ребята, это нравится, пожалуйста, сделайте что хотите. Интересно будет посмотреть, как вы справитесь со следующим тестом». Он определенно хотел нас поугагать, и на какое-то время мы действительно погрузились в учебники. Затем игра повторилась. Кто-то заказал нам по рюмочке, и мы поостыли к занятиям. Когда на следующий день мы со Стивом получили по 90 баллов, у Брюса наверняка были смешанные чувства. У Брюса, но только не у нас. Уф, два светлых, пожалуйста.

Следующие две недели мы слушали подробные лекции о лекарствах, которые нам предстояло популяризировать среди педиатров, ЛОРов и акушеров-гинекологов.

Уровень сложности проверочных работ повысился теперь неимоверно: наши преподаватели хотели дать нам понять, что мы должны до тонкостей разбираться в своих препаратах. По сути дела, мы должны были знать все. Боже упаси не ответить на вопрос врача, с которым и так-то непрос-то назначить встречу. В таком случае у нас, скорее всего, больше не будет возможности его увидеть. Кроме того, мы должны были досконально изучить продукцию конкурирующих фирм. Часто ссылаясь на «Искусство войны» Сунь-Цзы, наши учителя говорили, что мы должны знать врага даже лучше, чем самих себя. Поэтому, стремясь обнаружить слабое место противника, мы запоминали все характеристики препаратов конкурирующих производителей: способ применения и дозы, побочные воздействия и эффективность. Поначалу я изо всех сил пытался приноровиться к новой нагрузке, но вымучил только 80 с небольшим баллов. Это меня задело до глубины души, потому что тренеры беспрерывно гладили нас по головке и говорили, какие мы умные и успешные, а это все же была не высшая математика. Я решил, что должен немного поднажать и взяться за ум. Я начал заниматься усерднее и даже стал посещать семинары. Никогда не видел такого количества мнемонических карточек. «Какова доза цитромакса при хламидиозе?» Переворачиваем на другую сторону. «Один грамм за один прием». К концу первых трех недель я уже вполне уверенно владел предметом.

Вторые три недели были абсолютно не похожи на первые. Прощайте, слаксы и бобочки! Здравствуйтесь, костюмы и галстуки! Занятия теперь проходили в парке Пэлисейдс, штат Нью-Йорк, на базе для проведения корпоративных тренингов, принадлежавшей компании IBM (наша компания арендовала там несколько помещений, пока не был

построен собственный центр Pfizer). Атмосфера на новом месте была совершенно другая. Условия впечатляли. Все так и светилось профессионализмом. Нам сразу стало ясно, что студенческие междусобойчики закончились. Шутки в сторону. Начался бизнес.

Если первую половину обучения мы запасались знаниями в фармацевтической области, то теперь нас посвящали в тайны торговли. Нас превращали в настоящих торговых представителей Pfizer, которые «вооружены и очень опасны». В течение двух недель нас знакомили с рекламным описанием — как мы говорили, деталями — каждого из трех препаратов, которые нам предстояло продавать: цитромакс (от инфекционных заболеваний ушей), золофт (антидепрессант) и дефлюкан (лечит микоз ротовой полости у детей и дрожжевые инфекции у женщин). Затем мы усердно репетировали, множество раз повторяя эти описания перед тренерами и соучениками. Наконец на третьей неделе нам пришлось познакомиться с этим монстром — видеомэгнитофоном. Мы расхваливали наши препараты тренерам, которые изображали врачей (далеко не всегда любезных), все это снималось на камеру и анализировалось при просмотре. Нам рассказывали столько страшных историй о Третьей Неделе, что в сравнении с ней бесславно меркла даже «адова неделя» программы подготовки «морских котиков»\*.

\* SEAL (в буквальном переводе «морской котик», аббревиатура Sea — Air — Land (море — воздух — земля) — имеются в виду спецподразделения ВМФ США. Программа подготовки «морских котиков» крайне сурова: в печально известную «адову неделю» (шестую неделю курса) солдаты имеют право спать лишь четыре часа за шесть дней.

Как только началась вторая половина курса, мы ясно почувствовали, что и настрой у тренеров теперь совсем другой — деловой и сосредоточенный, под стать местной атмосфере. Двое преподавателей (один изображал торгового представителя, а второй — врача) тут же продемонстрировали нам, что такое успешный деловой визит коммерческого агента. «Торговый представитель» говорил очень убедительно, было видно, что он умеет найти подход к клиенту. Нахваливая товар, он ловко перелистывал двадцатистраничную рекламную брошюру. Когда он закончил свое выступление, мы бурно зааплодировали. Тренер, игравший роль врача, так прокомментировал данную сценку: «Обратите внимание: сначала он завладел моим вниманием, сосредоточившись на достоинствах препарата (это называется ПОЧ — «представление отличительных черт»), затем проверил меня на готовность заключить сделку, потом снял все мои возражения и наконец добился обещания выписать лекарство конкретному числу пациентов». Все вокруг закивали, показывая, что они и вправду все это заметили. Что до меня, то я не мог этим похвастать. Главное впечатление, которое я вынес из этого занятия: «Интересно, где он купил такую рубашку».

Нас снабдили всеми необходимыми знаниями о «представлении отличительных черт», пробном завершении процесса продажи и т.п. Вообще-то нас учили общаться с врачами в точности так, как нам показал преподаватель. И опять у меня возникло чувство, что где-то я это уже видел.

Когда инструктор по строевой подготовке учит новобранцев бросать ручную гранату, он хочет, чтобы каждый выполнял его требования, не отступая от них ни на дюйм. Ты не можешь сказать: «Мне удобней метать по-другому».

Военным лучше знать, и точка. Специалисты потратили сотни, а то и тысячи часов на то, чтобы довести все боевые приемы до совершенства, и учету индивидуальных предпочтений не могло быть здесь места. Все солдаты бросали гранату одинаково, независимо от того, где они проходили курс молодого бойца — в Джорджии или Колорадо. Единообразие в этом случае спасало человеческие жизни.

В «университете» Pfizer самодеятельность и импровизация тоже не приветствовались. Специалисты компании потратили уйму времени и десятки тысяч долларов на проведение маркетинговых исследований для определения наиболее эффективных способов представления преимуществ нашей продукции по сравнению с препаратами конкурирующих производителей. После того как для каждого препарата разрабатывалась определенная стратегия продаж, мозговой центр Pfizer создавал соответствующее рекламное описание, с которым затем должны были ознакомиться менеджеры и преподаватели. Последние, в свою очередь, запоминали его сами, а потом преподносили своим ученикам — торговым представителям. Везде, хоть в Атланте, хоть в Денвере, использовались одни и те же тексты. Здесь единообразие, может быть, и не спасало жизни, но уж точно обеспечивало согласованное донесение до клиентов основной рекламной идеи — плода тщательных исследований и невероятных денежных трат.

Когда я уже несколько лет работал торговым представителем, коллега обратил мое внимание на еще один аспект, объясняющий равнодушное отношение Pfizer к бывшим офицерам. Мне это как-то раньше в голову не приходило. «Компании нужны ребята, которые привыкли получать приказы, — рассуждал он. — Она хочет, чтобы рекламная идея доносилась до потребителей в первозданном, неискаженном



виде. А кто способен сделать это лучше, чем человек, привыкший в точности выполнять распоряжения командира?» Теперь-то ясно, почему Pfizer наняла меня: я уж точно соответствую этим критериям.

Для начала мы узнали, что, если хотим завоевать внимание врача и вовлечь его в диалог, необходимо «представление отличительных черт» (или «первый заход»), которое должно звучать примерно так: «Г-н Браун, вы бы хотели, чтобы количество ночных звонков от раздраженных матерей сократилось на треть?» Ясно, что никто не откажется от возможности спокойней спать по ночам, так что врач скорее всего ответит утвердительно и спросит вас, как этого добиться. Наши преподаватели постоянно подчеркивали значение «интерпретации отличительных черт товара с точки зрения выгоды для потребителя», то есть мы должны были не просто описывать позитивные характеристики или преимущества наших препаратов, но показывать, какое влияние они способны оказать на повседневную жизнь самого врача и его пациентов.

Например, цитромакс на 33% реже вызывал понос, чем аугментин, который на тот момент был самым распространенным антибиотиком для лечения детских ушных инфекций. Это преимущество мы просто обязаны были растолковать врачам. Однако четкое осознание преимущества еще не значит, что врач автоматически захочет внедрить препарат в свою практику. Нас учили при общении с докторами постоянно спрашивать себя: «Ну, и что?» в смысле: «Ну, и что это значит для медсестры или врача?» Врач может услышать, что ваш препарат «на 33% реже вызывает диарею», и подумать: «Да, неплохо», но он обязательно увидит связь между сокращением случаев диареи и уменьшением количества ночных звонков. Другое дело,

когда вы скажете ему, что его на 33 % реже будут тревожить во время ночного дежурства. Тогда док подумает: «Здорово! Цитромакс мне поможет!» Таким образом, в большинстве случаев выгода для потребителя касалась экономии времени и уменьшения проблем для врача или вспомогательного медперсонала.

Завоевав внимание врача с помощью яркого «представления отличительных черт», мы должны были переходить к вопросам эффективности лекарственного средства, то есть описывать, насколько оно действенно. Если после всех ваших усилий врач не стал считать этот препарат лучше и эффективнее прочих, значит, он не станет его выписывать больным. К счастью, у нас были убедительные данные, доказывающие, что цитромакс, золофт и дифлюкан по своим свойствам не уступают аналогичным средствам, а зачастую и превосходят их. Тренеры учили нас ссылаться на публикации в специализированных журналах и сообщать врачам результаты испытаний, проводившихся в медицинских колледжах и исследовательских учреждениях, при этом указывая, сколько пациентов участвовали в эксперименте (чем больше выборка, тем надежнее и убедительнее результаты).

После того как врач убедится в эффективности препарата, мы должны были подчеркнуть безопасность его применения, а также устранить возможные сомнения и неясности. Тренеры снова и снова напоминали нам, что абсолютно необходимо сообщать медицинским работникам обо всех противопоказаниях к применению лекарственного средства, а также о вероятных осложнениях, которые могут возникнуть при его взаимодействии с другими препаратами. Как сказал нам Брюс, главное — быть честным. Пытаться скрыть от врача какие-то факты из страха, что тогда

он не станет выписывать наше лекарство, не просто безответственно — это губительно, так как начисто испортит нашу репутацию.

Наконец, мы должны были объяснить врачу способ применения и дозы. Это очень важно, так как неверная дозировка может не оказать нужного действия, а в худшем случае нанести вред здоровью больного. Только после этого полагалось дожать клиента — завершить беседу и предложить заключить сделку. И тогда, если нам очень повезет (а такое бывает, как рассказали нам тренеры, весьма нечасто), врач согласится на это без всяких возражений.

Если препарат не был распространен повсеместно и не считался панацеей от того или иного недомогания или заболевания, врачи редко соглашались прописать его «следующим десяти пациентам». Медики — люди довольно консервативного склада и с подозрением относятся к новшествам. Они привыкли выписывать те лекарственные средства, к которым их приучили еще в ординатуре, находя в этом со временем даже известное удобство. Врачи чуть ли не полжизни изучают биологию, химию и прочие науки и в итоге приобретают совершенно естественный для ученого скептицизм. Они склонны подвергать сомнению достоверность результатов исследований и значимость клинических испытаний (особенно если деньги на них выделял производитель данного лекарства).

В связи с этим у врачей часто возникают вопросы и неуверенность (то, что в теории продаж обозначают термином «возражения»). Они станут относиться к новому препарату с доверием только при условии, что торговый представитель будет убедителен и сумеет развеять все опасения доктора. В большинстве случаев возражения вполне обоснованны, однако иногда врач использует

их как ложный маневр, чтобы скрыть истинную причину отказа (которая заключается, например, в том, что он спит с сотрудницей фармацевтической компании Bristol-Myers Squibb Co.). Были, правда, и такие, кто получал настоящее удовольствие, издеваясь над новым торговым агентом. Эти садисты любили задавать нелепые вопросы («А как прием цитромакса отразится на состоянии больных болезнью Лу Герига?»\* Начинается паника: «Э, доктор, а вы разве не педиатр?») или придумывать бессмысленные отговорки («Мне не нравится голубой цвет, поэтому я не могу назначать пациентам лекарства Pfizer»). Какой бы ни была реальная подоплека всех этих возражений, важнейшая задача торгового представителя — благополучно их опровергнуть.

Неудивительно, что у Pfizer уже были хорошие наработки именно в этой области. В случае возникновения возражений («Принимать препарат один раз в день в течение всего пяти дней? Ничего глупее я еще не слышал. Нет, в таком случае я его не стану прописывать».) нам полагалось их устранить. Этот процесс состоял из шести последовательных этапов: выслушать, уточнить, выразить сочувствие, привести доказательства, удостовериться в произведенном эффекте и, наконец, попытаться подтолкнуть врача к принятию нужного решения. Когда врач выражает недоверие к лекарству, которое уже какое-то время обращается на рынке, торговый представитель должен поинтересоваться: «Это случай из вашей практики или вам кто-то об этом рассказывал?» (если препарат

\* Болезнь Лу Герига — имеется в виду редкая болезнь, боковой амиотрофический склероз, от которой умер известный бейсболист Лу Гериг (1903-1941).

новый, то ясно, что опробовать его успели немногие). И кой вопрос позволяет определить, действительно ли врач уже прописывал это средство кому-то из своих пациентов или эти сомнения умышленно заронил один из наших конкурентов. Если сомнения не надуманны, а возникли в результате личных наблюдений врача, тогда рассеять их очень сложно.

Первый этап работы с возражениями — выслушать клиента — казался вполне очевидным, однако и тут надо было проявить осторожность, особенно слишком словоохотливым агентам: нужно на время замолчать и дать высказаться врачу. До предела напичканные разного рода сведениями и одержимые идеей поделиться *всем* своим багажом знаний с клиентом, многие торговые агенты (особенно неопытные) не могли остановиться и продолжали говорить, даже когда врач их прерывал. В итоге они не пускали мимо ушей существенные возражения, способные повлиять на решение врача. Пока из уст агента несконченным потоком льется призывная речь, да еще в темпе Дик Витале\*, главные вопросы остаются без ответа, и доктор реагирует на предложение негативно.

Внимательно выслушав возражения, агент должен затем уточнить, что конкретно беспокоит врача: «Итак, доктор, чем именно вас смущает необычная дозировка цитромакса? Может быть, вы волнуетесь, что такого количества лекарства не хватит для эффективного лечения ушных инфекций?» Подкованные специалисты научили нас отвечать чуть ли не на любое возможное возражение, так что даже слыша довольно расплывчат

\* Дик Витале — известный спортивный комментатор (баскетбол)

объяснения, мы были способны определить, чего конкретно опасается врач.

Если педиатр говорил: да, действительно, его беспокоит, что двухгодовалой девочке, которой он попробовал прописать цитромакс, этот препарат не поможет и ему *снова* придется иметь дело с ее матерью, тогда надлежало выразить сочувствие. «Да, доктор, я прекрасно понимаю вашу озабоченность. Естественно, здоровье пациента — ваша главная цель. Эта идея и в компании Pfizer стоит на первом месте. Действительно, революционно малая дозировка цитромакса — *один* раз в день в течение *всего* пяти дней (на самом деле тонкий рекламный ход: намек на сильное преимущество Pfizer перед конкурентами) — вызывала непонимание у многих наших граждан, привыкших к старым лекарственным средствам, требующим приема двадцати или даже тридцати таблеток. Но у меня есть данные, подтверждающие эффективность нашего препарата. Даже Управление по санитарному надзору, изучив эти сведения, убедилось, что цитромакс отлично вылечивает воспаление среднего уха, как и ваш знаменитый аугментин, но только доза *в три раза* меньше. Не хотите ознакомиться с этими данными?» Обычно это предложение вызывало примерно такую реакцию: «Гм!»

Тогда агент доставал рекламный буклет с описанием свойств препарата и ловким движением раскрывал его на странице «Эффективность лекарственного средства», после чего разъяснял врачу цели, методы и результаты испытаний. Приведя таким образом фактические доказательства эффективности препарата, наш бравый малый переходил к пятому этапу — проверял, насколько действенной оказалась его агитационная работа: «Ну что, доктор, я разрешил ваши сомнения? Теперь вы верите,

что уникальная дозировка цитромакса обеспечит требуемую эффективность и избавит ваших пациентов от отита?» Если врач и теперь говорил «нет», торговый представитель должен был задать ему дополнительные вопросы, чтобы выяснить истинную подоплеку возражений. Возможно, агент неубедительно представил данные исследований, а может быть, причина в том, что клиент скрывает настоящие мотивы отказа. В любом случае, если так происходит, требуется хорошенько «прощупать» строптивного эскулапа. Если же врач убедился в эффективности препарата, значит, пришло время дожать клиента и выбить из него обещание: «Что ж, доктор, вы сами убедились в высокой эффективности цитромакса, отсутствии серьезных побочных эффектов и удобстве приема. Готовы ли вы прописать его следующим десяти пациентам с ушными инфекциями?»

Кстати говоря, именно так закончил свое выступление тренер, изображавший торгового агента в той сценке. Добиться от клиента обещания использовать препарат крайне важно, так как продажа фармацевтической продукции по-своему уникальна, если сравнивать ее с продажей любых других товаров. Например, когда торговый представитель компании Херох покидает офис клиента, он либо держит в руке подписанный бланк заказа на два копировальных аппарата, либо уходит не солоно хлебавши. В любом случае он точно знает, удалось ли ему продать товар. То же самое касается хирургического оборудования, стали, программного обеспечения... Коммерческий же агент фармацевтической фирмы уходит от клиента, не зная, продал ли он сегодня хоть сколько-нибудь препаратов. Врач, разумеется, может согласиться выписывать рецепты на лекарство X, но все это пока только обещания: нет ни договора, ни чека. Лишь по прошествии нескольких

недель агент сможет узнать, сдержал ли медик свое слово. (Фармацевтические компании платят сотни тысяч долларов сторонним фирмам за то, чтобы те собирали для них сведения о продажах медицинских препаратов в аптечной сети. Торговые представители получают исчерпывающие отчеты, в которых указано, сколько рецептов — на лекарства их фирмы, а также конкурирующих производителей — выписал на этой неделе тот или иной врач. Многие доктора и не догадываются, что у торговых агентов есть доступ к этой информации.) Так что, поскольку стандартное деловое соглашение в данном случае отсутствует, торговый представитель просто *обязан* дожать клиента: только так можно добиться от него известного обязательства использовать препараты данной фирмы. К такому обязательству можно будет апеллировать и в дальнейшем: *«Ну-ка, док, в прошлом месяце мы договорились, что вы назначите цитромакс следующим десяти пациентам с отитом. И что же помешало вам выполнить свое обещание?»*

Вскоре после того как знатоки своего дела продемонстрировали нам идеальный вариант деловой беседы, каждый из нас получил по собственному рекламному буклету. Лениво перелистывая глянцевые страницы, я и не подозревал, насколько знакомым станет для меня их содержание. Инструкторы в армии научили нас разбирать и снова собирать винтовки М-16 с завязанными глазами. Так и теперь: мы знали наглядный рекламный материал вдоль и поперек и могли, хоть ночью нас разбуди, оттарабанить всю текстовку. Кстати, мне начало сниться, как я выступаю перед нашими преподавателями, играющими роль врачей, и расхваливаю им наши препараты. Как оказалось, такое снилось не мне одному. Снова и снова мы описывали друг другу свойства товара. Народ репетировал



за обедом, в коридоре, даже в ванной. Никому не хотелось облажаться перед камерой.

В середине 90-х применение видеозаписи в учебном процессе было еще довольно ново для фармацевтической отрасли. Когда загоралась красная лампочка, новоиспеченные торговые агенты должны были изображать деловой визит к врачу (которого играл тренер). Затем пленку перематывали, просматривали и критически анализировали. Когда кто-то из наших спросил у парня, в свое время уже проходившего через нечто подобное, что представляют собой эти «видеосессии», тот с видом приговоренного ответил: «Это полный пипец». Все чаще приходилось слышать о том, как кто-то в холодном поту просыпался среди ночи.

Но пока время съемок еще не пришло. Сначала нам предстояло другое страшное испытание: мы должны были выступить с презентацией товара перед районным торговым представителем, который играл роль врача, в присутствии остальных ребят, приписанных к тому же району. В воскресенье вечером мы разбились по группам (в соответствии с нашими районами) и разошлись по отведенным классам. До этого, кстати говоря, мне еще пришлось пережить выступление перед всеми моими соучениками. Все прошло нормально, и я был удивлен, когда, шагая в свой класс, где было куда меньше народу, почувствовал, как плечи мне сковал мышечный спазм. От этого я стал нервничать еще больше. Мое состояние было тем более странно, что уже во втором классе школы я совершенно не тушевался во время публичных выступлений.

В 1978-м меня отобрали для выступления перед школьным советом: я должен был зачитать страничку своего «эссе» о покупке голландцами острова Манхэттен.

По пути в школу родители непрерывно втолковывали мне, что я должен «говорить очень, очень громко, чтобы было слышно даже тем, кто сидит на последних рядах» (а я, между прочим, и без того был довольно крикливым мальчишкой). Я накрепко усвоил наказ. Зал был битком набит родителями, однако в первых рядах было двадцать свободных мест, предназначенных для чтецов. На каждом стуле была табличка с именем ученика. Мы огляделись в поисках стула с моей фамилией и увидели, что надпись «ДЖЕЙМИ РЕЙДИ - НАЧАЛЬНАЯ ШКОЛА ЭЛЬ-ДО-РАДО» красуется на самом крайнем слева стуле переднего ряда. Это означало, что я буду выступать первым.

Я вышел на сцену, держа в руках текст своего эссе, написанный здоровенными заглавными буквами, и устоял в зрительный зал, пока какая-то милая женщина устанавливала для меня микрофон. *Микрофон?* Родители не предусмотрели этой детали, но уже было слишком поздно: мозг восьмилетнего оратора был запрограммирован намертво. Мне ведь велели говорить очень громко, и я, ей-богу, повел себя как послушный ребенок. «ИНДЕЙЦЫ ПРОДАЛИ МАНХЭТТЕН ЗА КУЧКУ БЕЗДУЛУШЕК НА СУММУ СЕМНАДЦАТЬ ДОЛЛАРОВ...». Больше родители уже никогда не просили меня говорить громко.

За прошедшие годы я неоднократно пел сольные партии на школьных концертах, читал вслух Писание во время мессы, без запинки докладывал обстановку командирам и вот теперь нервничал в преддверии выступления перед районным менеджером и девятью соучениками. Перед началом занятия Брюс выступил с небольшой ободряющей речью и подчеркнул, что «все здесь свои, так что бояться нечего». После этого он спросил, не хочет ли кто вызваться первым. Реакция последовала немедленно. Одни заше-

лестели бумажками, другие стали рассеянно почесывать в затылке, третьи пристально уставились на свои ботинки. Как говорится, «лес рук». Жужжание люминесцентных светильников казалось оглушительным. Наконец я сделал, как потом выяснилось, блестящий ход, ставший впоследствии моим звездным номером, — я сказал, что готов быть первым. Все, а особенно Брюс, просто опешили. *Этот пьяница с дурашливой физиономией хочет идти первым?*

Я рассуждал просто: если я пойду первым и оскандаюсь, меня все равно похвалят — за смелость. Если я пойду пятым или шестым и срежусь, тогда это будет действительно стопроцентный провал. А если пойду пятым или шестым и выступлю хорошо, могут сказать, что это не совсем моя заслуга, так как я слушал другие выступления и украл находки своих предшественников. Ну, а если я пойду первым, да еще и буду неплохо смотреться, то вообще стану суперзвездой.

В тот вечер Брюс в меня буквально влюбился. За какие-то десять минут я превратился из бельма на глазу у группы в ценный кадр, из клоуна — в ключевого игрока команды. После этого я начал всякий раз вызываться первым. Однако вскоре Брюс перестал реагировать на мою поднятую руку. С глазу на глаз он объяснял мне, что надо же и другим попробовать себя в трудных условиях. Разочарованный, я внес поправки в свою стратегию: я решил, что надо пытаться идти первым, а если не получится, выступать *сразу после* самого никудышного члена группы. На фоне посредственного выступления товарища как было не показаться смышленным? К счастью для меня, у нас в группе было несколько, мягко говоря, не самых талантливых ребят. Они невольно давали мне возможность отличиться.

Жаль, но в тот день, когда впервые включили видеокамеры, я не блистал. Занятие строилось так: торговый агент описывал препарат «врачу», демонстрируя при этом свои агитки — все страницы были покрыты шпаргалками на клейких бумажках («Меньше телефонных звонков медсестрам!» или «Так ли хороши проверенные средства?»). Занимала одна такая презентация примерно от семи до двенадцати минут. Затем выступали еще четыре-пять агентов, после чего все участники просматривали запись и слушали инструктора, который отмечал их ошибки и успехи.

Ничего не скажешь, любопытно было наблюдать, как меняются люди (и ваш покорный слуга в том числе), стоит только загореться красной лампочке. Бывшие летчики-истребители леденели от страха, торговые агенты с солидным опытом работы заикались и столбенели. Самые, казалось бы, уверенные в себе люди теряли перед камерой всякий лоск. «Одно из преимуществ митрозакса, доктор...» Мое выступление само по себе прошло гладко, однако когда я посмотрел пленку, то почувствовал себя опозоренным. На записи я увидел, что у меня откуда-то появились странные нервные жесты. По ходу беседы с «врачом» я время от времени быстрым жестом прикасался к лицу над верхней губой — там, где могли бы быть усики, — после чего отдергивал руку и снова начинал вести себя нормально. Я напомнил себе лягушку, которая ловит ртом мух. Совсем не такой профессиональный образ я рассчитывал создать. За те пять минут, что длилась моя презентация, я как минимум десять раз успел продемонстрировать эти лягушачьи ужимки. Когда я смотрел запись с товарищами по учебе, меня чуть не стошнило. «Какого черта я *делаю* своим пальцем?» — недоумевал я. Хихикая, они пытались убедить меня, что это почти незаметно.

Когда нас снимали на камеру во второй раз, я уже — несомненное достижение! — не походил на земноводное. Однако я был зажат, и в результате куда-то делись мой обычный энтузиазм и складная речь, а это уже не радовало. Похоже, в отсутствие нервного тика исчезала и убедительная подача материала. Я уже начал беспокоиться, недоумевая, когда у меня появился этот дефект и неужели мне без него не обойтись. К счастью, я постепенно освоился и начал чувствовать себя более уверенно, а непрерывные подергивания прекратились. Как заметил один мой друг, если бы они не прошли сами по себе, можно было бы просто принять золофт. Это бы вылечило мое обсессивно-компульсивное расстройство\*.

По мере того как мы прогрессировали и совершенствовались, преподаватели стали усложнять задания, чтобы ситуация больше походила на реальную. Соответственно, участились и неудачи. Вообще-то некоторые «доктора», по всей видимости, испытывали удовольствие, ставя человека в неловкое положение. Тренеры намеренно пытались смутить учеников и строили из себя неотзывчивых или вздорных эскулапов. Брюс, почувствовав, что я начал задирать нос, однажды тоже попытался сбить меня с толку.

Нас снова снимали на пленку. Я описывал Брюсу преимущества цитромакса, и вдруг он вскочил и налетел на меня с вопросом: «Значит, цитромакс убьет моих пациентов?»

\* Обсессивно-компульсивное расстройство — заболевание, характеризующееся навязчивыми обсессиями и компульсиями, мешающими нормальной жизни. Обсессии — постоянно возникающие нежелательные представления, опасения, мысли, образы или побуждения. Компульсии — стереотипно повторяющиеся поступки. — *Прим. ред.*

Я посмотрел на него с недоверием. Брюс продолжил атаку: «На прошлой неделе у одного пациента на моих глазах *взорвалась* голова, а все из-за того, что он принимал такие вот новомодные средства! Я хочу знать: с этим препаратом будет то же самое?» Сердце у меня бешено колотилось, а мозг судорожно искал ответ.

«Э-э, ну, хм, доктор, — начал я с недобрым чувством, — это случай из вашей практики, или...» Тут я осекся: ясно, что из практики, он же сам это видел. Похоже, уточнять было нечего («Итак, доктор, если я вас правильно понял, вас беспокоит, что после приема цитромакса ваши пациенты умрут от разрыва черепа?»). Выразить сочувствие тоже было нелепо («Я прекрасно понимаю, доктор, почему это вас так волнует»). Поэтому я решил предпринять ответную атаку: «Ну, доктор Брюс, похоже, ваш пациент поел леденцов Pop Rocks и запил их кока-колой, а это, как должно быть вам известно, приводит к летальным последствиям. Ведь Майки-то это убило\*». Какое-то время Брюс стоял в нерешительности, а я казнил себя за то, что пропустил шесть канонических этапов «работы с возражениями». Брюс уставился мне прямо в глаза, а лицо его приобрело ярко-свекольный цвет. Потом

\* Насыщенный углекислым газом леденец, который «взрывается» с шипучим звуком во рту и создает легкое покалывание на языке, выпускался компанией General Foods с 1975 г. В конце 80-х годов General Foods продала права на этот продукт другой компании. Одной из причин стали упорные слухи о том, что смесь леденцов с кока-колой смертельно опасна. В частности, в детской среде возникла легенда (совершенно необоснованная) о том, что Майки (так звали героя популярной в 70-х телерекламы сухого завтрака Life) смешал колу с леденцами и взорвался: его желудок не выдержал давления углекислого газа. Актер, сыгравший Майки, живет и процветает по сей день.

он наконец попытался заговорить, но только прыснул со смеху и со всей силы ударил кулаком по стоявшему между нами столу. После этого он остановил камеру, перемотал пленку назад, чтобы удалить этот «компрометирующий» эпизод, и одобрительно кивнул.

«Ты прекрасно держишься, Джейми. Если будешь вести себя так не только в ученье, но и в бою, тебе не будет равных». Тогда еще никто из нас не знал, что «в бою» мне на самом деле не придется сидеть во врачебном кабинете и методично обсуждать с медперсоналом достоинства лекарственных препаратов. Но было приятно, что Брюс в меня верил.

Вот так наш тренинг подошел к концу. Когда я закончил подготовку в тренировочном лагере в Форт-Ноксе, мои инструкторы убеждали меня, что теперь я стал смертоносным оружием и могу смело отправляться в Багдад и в одиночку брать Саддама Хусейна. По завершении обучения в компании Pfizer я ощущал такую же уверенность в своих силах, разве что теперь речь шла о наглядных рекламных материалах, а не о винтовке М-16. Преподаватели заверили нас, что мы полностью овладели искусством доведения клиентов до кондиции, что мы сумеем их *дожать* и что в наших силах теперь отхватить у Abbot Labs и Eli Lilly такую долю рынка, какую мы только пожелаем.

Каждый сам решал, насколько велик должен быть этот куш. Чьи-то амбиции были скромнее. Все зависело от человека.

## ГЛАВА

### *Третья*

# ПЕРВЫЕ ШАГИ

**И**так, получив свидетельства об окончании курсов, мы разъехались по своим районам, свято веря, что прекрасно обучены и готовы к работе. Мы ошибались.

На каждого из нас Pfizer потратила к тому времени уже около 100 тысяч долларов: подбор, обучение и т.д. Однако нас пока не собирались отпускать в свободное плавание: предстояла еще некоторая практическая тренировка. В течение нескольких дней районный торговый представитель должен был проводить индивидуальные беседы с каждым торговым агентом: объяснять ему существующие правила и давать дополнительные указания, самые важные из которых касались упаковки вещей в багажнике. Однако, чтобы следовать этим предписаниям, нужно было сначала раздобыть машину.

Подавляющее большинство фармацевтических компаний брало автомобили напрокат по эксклюзивному соглашению



с американскими автопроизводителями. Обычно использовались седаны, а наиболее распространенной моделью в среде торговых агентов был «Форд Таурус». Но руководство заверило нас, что мы не обычные коммивояжеры, а значит, и машины нам полагаются не обычные. Всех нас, сотрудников новенького первоклассного педиатрического подразделения, уведомили, что мы можем получить любую машину, какую пожелаем. Если только это будет белая «Шевроле-Лумина»\*. У бабушки моей девушки Кэти, кстати, тоже была «Лумина».

Я и не догадывался, какую значительную роль будет играть служебный автомобиль в моей жизни. По сути дела, это был настоящий офис на колесах. Торговым агентам Pfizer не нужно было каждый день приходить в контору и отчитываться перед начальством о проделанной работе. Нам позволялось работать дома. Жилище представителя должно быть достаточно просторным для размещения столов, шкафов для хранения документов, факса и принтера. Все остальное — научные статьи, таблицы дозировок, ручки, блокноты, рекламные подарки и, самое главное, образцы лекарств — находилось в служебном автомобиле.

По прибытии в Индиану я обнаружил, что на новой квартире меня уже дожидаются тридцать две картонные коробки. В каждой без труда поместился бы дошкольник. Тут были груды образцов и справочных рекламных материалов, которые давали вполне приличное представление о том, что такое кампании по продвижению торговых марок, — на этом тогда помешались все фармацевтические

\* Под маркой «Лумина» отделением Chevrolet корпорации General Motors выпускаются вместительные седаны и минивэны.

фирмы. Предприятия нашей отрасли крайне серьезно подходили к распространению разного рода побрякушек с фирменной символикой. Это походило на гонку вооружений: как в период холодной войны Соединенные Штаты и Советский Союз старались переплюнуть друг друга по запасу военной техники, так и фармацевтические компании старались догнать и перегнать своих конкурентов. Велся нескончаемый спор о том, какая фирма сумеет придумать самые яркие рекламные сувениры и у кого их будет больше. Для каждого лекарства придумывались цветовая гамма и особый шрифт. Фирменные логотипы печатались на самых разных предметах, от действительно полезных (ручки, блокноты) до совершенно нелепых (междугородные телефонные карты). Считалось, что в трудный момент, когда врач не уверен, какой препарат выбрать, ему на глаза попадетсЯ ручка с названием нашего лекарства, и он воскликнет: «Ну конечно! Препарат X отлично подходит для лечения генитальных бородавок!» — и выпишет рецепт на препарат X. Намекая на эту мнимую зависимость, торговые агенты преподносили врачам ручки с фирменной символикой и плоско шутили: «И не забывайте, доктор Джонс, что этой ручкой можно выписывать рецепты *только* на цитромакс».

Однажды, выпивая после работы с одним акушером-гинекологом, я спросил его, а правда ли, что врачи обращают внимание на то, у какой компании красивее ручки. Блаженная улыбка, все это время не сходявшая с его лица (мы зашли в бар в тот час, когда пиво продавалось со скидкой), мгновенно сменилась грозной гримасой: «Вы что же, считаете, мне больше не о чем думать, кроме как о подобной ерунде?» Но специалисты по маркетингу, которых нанимали фармацевтические компании, явно придерживались

другого мнения, потому что всей этой рекламной чепухи мы получали с каждым днем все больше. Рынок препаратов для лечения детских болезней особенно выделялся в этом смысле: продвижение торговой марки требовало более серьезных усилий, так как компании старались создать олицетворяющие ее талисманы, которые бы понравились детям.

Например, кампания по продвижению одного из наших антибиотиков строилась на игре слов: специалисты по рекламе использовали его обычное непатентованное название «ацитромицин» и торговое фирменное наименование «Цитромакс». Поскольку Azithromycin начинается на первую букву алфавита, а Zithromax — на последнюю, маркетологи вспомнили типичные детские обозначения этих букв — яблоко (Apple) и зебра (Zebra). Так символом цитромакса стала фиолетовая полосатая зебра (лекарство традиционно продавалось в фиолетовой упаковке) по кличке Макс (сокращение от «Цитромакс»). Поэтому всех торговых агентов снабдили сотнями безделушек с изображением зебры и надписью «Цитромакс». Немного меньше мы получили и сувениров с рекламой других препаратов.

Итак, когда я приехал на место, меня уже ждали тридцать две коробки. Это научило меня важному правилу работы в Pfizer: каждый день будь готов к тому, что Federal Express доставит тебе очередную порцию бандеролей. На самом деле это был какой-то нескончаемый поток посылок. Кстати, именно поэтому одна из моих коллег по району в итоге вышла замуж за своего соседа, который уже давно положил на нее глаз. Этому человеку удалось уговорить курьера из Federal Express позволить ему самому расписываться в получении бандеролей: он

хотел лично доставлять их соседке. У этого ходока (я имею в виду настырного кавалера) появлялся, таким образом, благовидный предлог, чтобы каждый вечер стучаться в квартиру предмета своей страсти. (Позднее она узнала всю подноготную, но не стала переживать, ведь ее повысили еще раньше меня.) Поговаривали, что Pfizer — крупнейший клиент Federal Express после L. L. Bean\*. И в это легко было поверить.

Труднее было смириться с мыслью, что Брюс не верит в мою способность правильно сложить вещи в багажник. Я недоумевал: *«Какой дурак не умеет упаковывать багажник?»*

Обычно механики кладут в свой чемоданчик самые нужные инструменты, чтобы они были на виду. Так и нас, торговых агентов фармацевтической компании, учили складывать вещи в багажнике: образцы и материалы, которые нужны постоянно, полагалось положить спереди, а редко используемые вещи — засунуть назад. Но когда я первый раз упаковал свой багажник, все лежало в прямо противоположном порядке. Я размещал вещи по убыванию стоимости: громоздкие дыхательные аппараты из пластмассы сложил сверху, а дешевые ручки и клейкие бумажки-памятки оказались погребенными на дне.

Стоя с Брюсом на парковке у детской поликлиники, я, раскрыв рот, наблюдал, как он выгружает содержимое моего багажника и бросает все прямо на землю рядом с моей машиной. Одна за другой на свет божий были извлечены целые коробки ручек, блокнотов, магнитов, наклеек. Тут

\* L. L. Bean — компания по производству повседневной и спортивной мужской и женской одежды, спортивного и походного инвентаря. Распространяет свою продукцию по каталогам.

были и одноразовые носовые платки (как-то раз, увидев у меня дома такие платочки, мой приятель запал на симпатичную модель из рекламы дифлюкана на их упаковке, однако, узнав, что это таблетки для лечения молочницы, потерял к красавице всякий интерес), и ярлычки для стетоскопов с изображением зебры, и забавные фигурки зебр, и кофейные кружки (помнится, одну такую я подарил маме, и она ей очень нравилась), и дозаторы антибактериального мыла, и депрессоры для языка с ароматом вишни. Все это было разбросано на асфальте и напоминало сцену автокатастрофы. (В конце 90-х некоторые из этих вещичек получили вторую жизнь на голубом экране. Компании Pfizer было *бесплатно* предоставлено эксклюзивное право рекламировать свою продукцию в суперпопулярном телесериале «Скорая помощь». Живший в районе Голливуда врач — консультант фильма — дружил с одним из наших торговых представителей. Последний снабжал доктора разнообразными рекламными прибабасами, которые затем умело захватывались камерой в сценах фильма. Такая уникальная возможность была только у Pfizer. В одном эпизоде доктор Марк Грин даже упомянул незапатентованное название нашего цитромакса «ацитромицин».) Брюс ни в какую не соглашался брать меня в дело, пока я не научусь правильно комплектовать багажник. Я смотрел, как мимо нас на прием к педиатрам идут матери со своими больными детьми, и, сгорая от стыда, жалел, что не могу сам спрятаться в багажник.

Моя главная оплошность, по словам Брюса, состояла в следующем: я не положил в багажник большой фирменный знак Pfizer. Не хочу сказать, что я не заметил эту тонкую голубую резиновую пластинку длиной примерно полтора метра и шириной 90 сантиметров. Просто я посчитал, что это

уж слишком — класть поверх образцов и рекламных материалов такую огромную эмблему, которая бы всякий раз, когда я открывал багажник, кричала всему миру: «PFIZER!» Однако, как выяснилось, идея тут была не в прославлении любимой фирмы.

Действительно, с одной стороны эмблемы было крупно выведено: PFIZER. Но с другой стороны было написано: SOS! В таком виде ее следовало вывешивать сзади в случае аварийной ситуации. Но на этом полезные свойства фирменной таблички не заканчивались. Оказалось, что ее можно было использовать и в качестве своеобразного коврика, а именно стелить на днище багажника (а сверху уже класть образцы и прочее). При этом одна из сторон коврика выпускалась сантиметров на 60, чтобы при необходимости ее можно было перегнуть через край: это защищало одежду торгового агента от влаги и грязи, когда он прикасался к бамперу. Такое приспособление позволяло неплохо экономить на химчистке.

Брюс объяснил мне, что авторучки и клейкие бумажки-памятки, которые я по неопытности своей запрятал в самый дальний угол багажника, являются своеобразными денежными знаками. С их помощью я могу купить себе доступ в кабинет врача, пройдя через все нижние инстанции. Ручки, как самые настоящие деньги, были разного «номинала». Дешевые, недолговечные пишущие средства играли роль однодолларовых банкнот: их следовало раздавать направо и налево всем работникам медицинского учреждения, какие мне только встретятся. Прочные красочные ручки считались у нас двадцатками. Их надлежало преподносить излишне подозрительным вахтерам и несговорчивым медсестрам — аналогично тому, как мы даем чаевые метрдотелю, желая попасть в переполненный ресторан.

(На ура также расходились клейкие бумажки-памятки и блокноты для черновиков — их просто отрывали с руками, ведь медики используют такое количество бумаги, что уму непостижимо.) «Ты будешь раздавать их во время *каждого* визита, поэтому они должны лежать так, чтобы тебе было удобно их достать в любой момент». Ручки поставили вертикально, чтобы они занимали меньше места, и рассортировали в соответствии с написанными на них названиями лекарств. Все остальные сувениры также уложили крайне аккуратно, чтобы я их не перепутал. «Золофт здесь, дифлюкан там».

В глубь багажника отступили лекарственные образцы, причем самые востребованные из них мы положили ближе. Цитромакс выпускался в трех формах: микстура для приема внутрь (для детей с ушными инфекциями), капсулы (для взрослых с бронхитом) и 1 грамм порошка (для однократного приема при хламидиозе). Не подумав, я положил микстуру вдаль, а капсулы и порошок поближе. Брюс указал мне на нелогичность подобного решения: ведь большинство моих клиентов — педиатры, лечащие детишек, которые, скорее всего, не умеют еще глотать таблетки (в отличие от неразборчивых в связях взрослых, не использующих презервативы). Научные статьи о наших препаратах и о недостатках продукции конкурирующих фирм мы разложили по папкам и поместили в пластмассовый ящик из-под молока, который поставили в центр багажника. Остальные вещи я обычно оставлял в тех коробках, в каких они мне приходили. Лишь крышку я, как правило, отрезал, чтобы было удобнее добираться до содержимого.

Через сорок пять минут мой рот снова раскрылся от удивления. Я был поражен, сколько вещей Брюсу

удалось вместить в мой багажник — *гораздо* больше, чем влезало у меня (часть коробок я оставил на заднем сиденье). Громоздкие дыхательные аппараты из пластмассы теперь были почти не видны.

К счастью, я оказался не единственным новичком, у которого были проблемы с упаковкой. Некоторые из коллег поделились со мной по голосовой почте похожими историями. По прошествии нескольких недель я вынужден был нехотя признать, что нас научили весьма логичной системе размещения предметов в багажнике автомобиля. Как заметил Брюс, когда неправильно пакуешь багажник, ты сам себя обрекаешь на бессмысленные потери времени в поисках нужной вещи, а в это время другой, более расторопный торговый представитель из конкурирующей фирмы может тебя опередить и раньше проникнуть в кабинет врача.

Но этим мое перевоспитание не ограничилось. Разделавшись с багажником, Брюс перешел к блестящему черному чемодану — нескладной громадине, от которой я пытался избавиться с того самого момента, как ее доставили мне на квартиру. «Эй, парень, теперь нужно упаковать сумку». Вскоре я понял, что рабочая сумка торгового агента — это служебный автомобиль в миниатюре. В ней было все: от научных статей до ручек, блокнотов, образцов, а главное — рекламная книжечка с агитками для каждого препарата. Иногда такие книжечки насчитывали свыше ста страниц! Мне доводилось наблюдать, как врачи давали деру от своих любимых торговых агентов, едва завидев «ужасную книгу». Когда Брюс закончил паковать мой портфель (так же до тошно, как и в случае с багажником), я осторожно приподнял его, чтобы попробовать вес. Пройдясь для тренировки по парковке, я немедленно почувствовал: просто невозможно сохранять невозмутимый вид, когда *это* у тебя в руке.



Итак, Брюс помог мне (а потом и еще семи торговым агентам из нашего района) разделаться с важными бытовыми мелочами. Однако и к этому времени я еще не был готов демонстрировать свои таланты ничего не подозревающим педиатрам и акушерам-гинекологам северной Индианы. Прежде чем отпустить меня на вольные хлеба, Pfizer должна была в последний раз убедиться, что самостоятельное плавание мне по плечу.

Поскольку Брюс занимался разгрузкой и загрузкой багажников своих подопечных в Индиане, Мичигане и Огайо, в дело вступил его помощник, старший торговый представитель, который провел с некоторыми из нас двухдневное установочное занятие. Я не мог и мечтать о таком преподавателе, как Джек — язвительный двадцативосьмилетний парень, работавший в Pfizer уже четыре года. У нас было одинаковое чувство юмора, и нам обоим не терпелось выпить пива после работы. Бывший игрок университетской сборной по хоккею (с тех пор он немного облысел и прибавил в весе), он всем своим видом показывал: «Я все еще способен прижать тебя к стене и как следует отдубасить». Джек отлично знал, какие вещи годятся для нашей работы, а какие — нет (годились билеты на хоккейный матч с участием Detroit Red Wings, негодились депрессоры для языка, причем вишневая отдушка не играла никакой роли), и не терпел, когда кто-то пытался его переучивать.

Когда я описал ему, как Брюс учил меня азам науки паковать багажник, Джек добродушно засмеялся. «Не волнуйся, — успокоил он меня, — поначалу это ни у кого не получается. Но раз уж тебе придется много времени проводить, склонившись над этим гребаным багажником в дождь и снег, то лучше постараться, чтобы это было максимально удобно». Я слушал его очень внимательно.

В течение этих двух дней он анализировал мои профессиональные навыки: (а) насколько убедительно я забалтываю секретарей в приемной, (б) умею ли я показать товар лицом и правильно подать себя при общении с медсестрами и (в) как мне удастся краткое, незапланированное общение с врачами. По первым двум пунктам у меня получалось неплохо, а вот последний оставлял желать лучшего. Получив доступ к земле обетованной (канцелярии лечебного заведения), я сразу находил общий язык с медсестрой, которая затем просила доктора уделить мне пару минут. *Ура! Похоже, эта работа еще проще, чем я думал!* Мы с Джеком понимающе подмигивали друг другу. Ни один из нас не догадывался, что в моем мозгу вот-вот прорвет какую-то запруду и наружу хлынут все приобретенные за полтора месяца знания.

Чтобы не отпугнуть первого же врача, который оказался настолько любезен, что согласился со мной поговорить, я должен был просто представиться, дать *краткое* описание цитромакса и спросить, есть ли у доктора какие-то вопросы. Если вопросы были, можно было уже вдаваться в детали, как меня, собственно, и учили на тренингах. Такова была установка. Иначе все оказалось на практике. Сказать, что я опрокинул на голову бедного, ничего не подозревающего педиатра поток информации, — значит, не сказать ничего. Должно быть, он с тех пор ни разу больше не общался ни с одним торговым агентом. Работники Pfizer называют это «мозговой разгрузкой». Сейчас, когда я вспоминаю тот случай, то представляю себе гигантскую дорожную пробку. *Би-би... би-би... би-би.*

— Здравствуйте, доктор, меня зовут Джейми Рейди. Недавно я ушел из армии, где был офицером службы по работе с кадрами, а теперь работаю в новом подраз-

делении педиатрической продукции компании Pfizer. Я хочу предложить вам образцы цитромакса — первого в мире антибиотика, который избавляет от ушных инфекций всего за один прием в течение пяти дней. Цитромакс действует очень эффективно и не уступает аугментину. Это подтверждается исследованием, в котором приняли участие свыше шестисот тридцати пациентов. Кроме того, наш препарат на тридцать три процента реже вызывает у больных диарею, так что вы сможете спокойнее спать по ночам, и вам на тридцать три процента реже будут звонить во время ночного дежурства недовольные матери. А благодаря вишневому вкусу цитромакс особенно приятно принимать. Я знаю, как это важно, чтобы матерям не приходилось уговаривать ребенка проглотить лекарство, ведь если он его не примет, то, наверное, оно не окажет нужного действия. Я прав, ведь я прав?

У меня было достаточно времени, чтобы хорошенько обдумать ответ на свой последний вопрос, пока медсестра, еще несколько минут назад такая милая, выводила нас с Джеком из медицинского центра. На парковке Джек провел со мной небольшую разъяснительную беседу:

— Эй, чувак! Расслабься, твою мать!

Мой первый опыт оказался парадоксальным (потому что редко когда мне впоследствии удавалось нагрузить врача таким количеством информации) и одновременно пророческим (потому что мое поведение после этого визита выявило присущее мне желание обмануть систему).

Я проскользнул в свою «Лумину» и достал ноутбук, чтобы записать свои впечатления от состоявшейся деловой беседы: нужно было кратко охарактеризовать, какую информацию я предоставил врачу и что нового узнал сам. Перед следующим визитом к этому клиенту полагалось

просмотреть записи и использовать их в своих интересах. Например: «Доктор, в прошлый раз, когда мы с вами беседовали, вы заинтересовались возможностями применения цитромакса для лечения бронхита у ваших пациентов...» Ясно, что после столь звездного дебюта я мог сказать врачу только одно: «Доктор, во время нашей последней встречи я, фигурально выражаясь, заблевал ваши ботинки». Пока компьютер загружался, я повернулся к Джеку, сидевшему на заднем сиденье, и спросил:

— Это считается за четыре визита или только за один?

Он посмотрел на меня, склонив голову набок и сильно сдвинув брови.

— Со сколькими врачами ты беседовал? — уточнил он.

— С одним, — ответил я.

— Ну, тогда, наверное, на твоём счету только один визит. Похоже, в универе твоей специальностью была не математика, или я ошибаюсь?

Я помотал головой.

— Нет, просто там были три помощника, и я подумал, что раз уж мне удалось проникнуть в кабинет, то это считается за четыре визита.

Джек долго и пристально смотрел мне в глаза. Потом его лицо расплылось в самодовольной улыбке. Медленно качая головой, он затрясся от смеха.

— Сегодня у тебя была только одна деловая встреча с клиентом, но через несколько месяцев, когда ты перестанешь путаться и исколесишь всю Индиану вдоль и поперек, тебя уже будут знать, и вот тогда это будет считаться за четыре визита.

Я оторвался от компьютера и посмотрел на Джека. Я заметил веселые чертики у него в глазах.

— У тебя все получится, Рейди. Да-да, все будет *просто отлично*.

В тот вечер мы неслабо накачались пивом в гостиничном номере, но перед этим Джек научил меня, как охлаждать теплое пиво всего за две минуты: нужно было наполнить раковину льдом, а потом катать банку по ледяным кубикам.

На следующий день, уходя, он посоветовал мне не рассказывать боссу о том, как один визит к клиенту может однажды волшебным образом превратиться в четыре. Жаль было расставаться с Джеком. Что это был за наставник!

Брюс вернулся в Саут-Бенд, и мне предстояло провести под его контролем свой первый полноценный рабочий день. Что характерно, для него это тоже было впервые: никогда прежде он не выступал в качестве руководителя производственной практики торгового агента. В связи с этим меня разбирало тревожное любопытство: какой стиль управления подчиненными ему ближе? Брюс был новоиспеченным менеджером, а, должен сказать, эта роль была мне хорошо известна. Всего три года назад, во время службы в армии я на собственной шкуре испытал, что значит быть неопытным руководителем. Я прекрасно понимал, какую кучу ошибок может наделать человек, только заступивший на ответственный пост. Но лейтенанту в армии еще везет: ведь у него под рукой всегда есть верные сержанты — бывалые вояки. Они предупреждают об опасностях и не дают попасть впросак. Моей правой рукой был сержант первого класса Хосе Сантьяго. У него за плечами к тому моменту было уже восемнадцать лет службы. Торговые агенты Pfizer, получившие повышение до районных менеджеров, оказывались в куда худшей ситуации, чем армейские офицеры. Да, они проходили серьезное много-

недельное обучение в «университете компании Pfizer», но это было не совсем то. Выходя в большую жизнь, они понимали, что опереться им не на кого и надо полагаться только на собственные силы.

Так что я, разумеется, волновался, как поведет себя Брюс в отсутствие твердой руки, которая могла бы направить его на путь истинный. Я даже стал побаиваться нежелательных изменений в моей карьере. Мои страхи подогревались ужасающими историями, рассказанными мне подопечными других менеджеров. Один менеджер из города Цинциннати, например, требовал от своих торговых агентов заполнять ведомости рабочего времени, разбитые по пятнадцатиминутным интервалам. В итоге получалось примерно следующее: «8:00 — добирался до клиники доктора Джонсона. 8:15 — прибыл на место. 8:45 — выехал в сторону доктора Смита». Другой менеджер (из Канзас-Сити) запрещал своим торговым агентам заправлять служебную машину с половины восьмого утра до пяти вечера: он говорил, что это пустая трата рабочего времени, которое нужно использовать по прямому назначению — ходить по клиентам. Когда Брюс подъехал к парковке, я нервничал не на шутку.

Но он быстро развеял мои тревоги. Проезжая по двухрядке на окраине Элкхарта, штат Индиана, мы попали в пробку. Брюс заерзал на сиденье. Через минуту он опустил окно и высунулся наружу, желая понять, почему весь транспорт встал. Нетерпеливо барабанил пальцами по приборной доске, он велел мне переместиться на обочину и объехать пробку. Я посмотрел в ту сторону и заметил несколько приличных выбоин.

— Но это невозможно, рытвины повредят машину.

Перестав отбивать ритм, Брюс вперился в меня взглядом.

— Джейми, — начал он в заметном раздражении, — ты знаешь, в чем разница между служебным автомобилем и обычным внедорожником?

Я пожал плечами.

— Служебный автомобиль может проехать *всюду*, — он показал справа от себя. — А теперь давай, трогай.

Я так и сделал, прямо как Элвуд Блюз\*. Моя свежewe-мытая «Лумина» опасно накренилась и встала на дыбы, но в итоге успешно преодолела грязь и вывезла нас из пробки. Брюс одобритeльно кивнул.

Основная обязанность районного торгового представителя заключалась в том, чтобы контролировать и корректировать поведение подчиненных. Но когда его торговые агенты совсем еще зеленые и мало что смыслят, главной задачей менеджера становится *формирование* нужного поведения. Он должен внушить им, что каждый день они обязаны совершать по десять деловых визитов, рассказывать врачам как минимум о двух препаратах и добиваться от них обещания выписать эти лекарства конкретному числу будущих пациентов. На выработку такого стиля поведения уйдет несколько месяцев, и тогда районный менеджер уже сможет с этим работать: какие-то привычки подчиненных поощрять, какие-то — исправлять, а какие-то — радикально менять. Во время таких вот выездов «на поле боя» и осуществлялись формирование, контроль и корректировка поведения подопытного торгового представителя.

\* Имеется в виду Элвуд Блюз из американского актерского дуэта Blues Brothers, снявшегося в одноименном фильме (1980). Герой Элвуда — лихач.

Как *бывшие* торговые агенты, районные менеджеры любили такие поездки. Как *действующие* торговые агенты, мы были другого мнения. Все коммивояжеры ценят свою независимость. Одна из основных прелестей этой работы заключается в следующем: ты сам себе хозяин, ты волен решать, какого клиента и когда ты хочешь видеть. Таким свободолюбивым людям, как торговые агенты, противна одна мысль о том, что можно каждый день проводить в одном и том же офисе и как проклятый часами просиживать за одним и тем же рабочим столом. Однако когда тебя повышают в должности и ты становишься районным менеджером, то ты теряешь власть над собственным распорядком дня и волей-неволей вынужден участвовать в бесконечных совещаниях и заниматься бумажной работой. Поездки как раз и давали менеджерам повод убежать от будничной рутины и заняться тем, что нравилось им больше всего, — продажами. Что же до торговых агентов, то они обычно предпочитали, чтобы босс сидел в офисе и утверждал отчеты о представительских расходах.

Свое путешествие мы с Брюсом начали с крупнейшего педиатрического отделения в северной Индиане. Он остался сидеть в приемной, а я в своем синем костюме, белой рубашке и красном галстуке направился к регистрационной стойке. Привлекательная, отзывчивая на вид женщина обворожительно мне улыбнулась и представилась Брендой. Я чувствовал себя свежо и непринужденно, как воскресным утром.

— Вам назначено? — спросила она.

Я перестал мурлыкать мотивчик из песни Лайонела Ричи и, заикаясь, начал объяснять, что я новый торговый представитель и хотел бы представиться офис-менеджеру,



чтобы узнать о принятых тут правилах. Бренда сочувственно наклонила головку:

— Нашего офис-менеджера зовут *Эми*. Но она будет занята все утро и просила ее не беспокоить.

С упавшим сердцем я обернулся через плечо и мельком взглянул на Брюса. Все это время его ненормальной величины глаза пристально наблюдали за вашим покорным слугой. Повернувшись опять к Бренде, я постарался разжалобить ее, взывая к материнским инстинктам. Делая за спиной знаки Брюсу, я иступленно зашептал: *«Это мой босс! Это мой первый рабочий день! Могу ли я хоть как-то увидеться с офис-менеджером?»* Она наклонилась ко мне с заговорщическим видом и сказала, что посмотрит, что может для меня сделать.

Брюс одобрительно кивнул, а Бренда, похоже, принялась рассказывать обо мне всем своим коллегам. До меня донеслись слова: «Он просто как десятилетний мальчик! Вы должны на него посмотреть». Тут же появились несколько административных работников, пожелавших на меня взглянуть. Послышался хохот и шуточные приветствия. Вскоре из дальней двери канцелярии показалась хорошо одетая темноволосая женщина — Эми. Бренда показала мне большой палец, мол, супер.

Эми открыла дверь, ведущую из приемной в канцелярию, и я с улыбкой туда направился. Она не держала для меня дверь и ждала меня уже перед окошечком регистрационной стойки: отдельного приглашения мне не полагалось. После того как я представился, а она очень мило объяснила, что у нее крайне мало времени, я вдруг почувствовал, что кто-то стоит у меня за спиной. Оказалось, Брюс украдкой увязался за мной. Пот выступил у меня на лбу. Объяснив Эми, что я сотрудник нового подразделения

компании Pfizer, которое занимается распространением педиатрических препаратов, я сказал, что у меня есть новый антибиотик, и, если можно, я хотел бы оставить информацию об этом лекарстве для врача. Она попросила девять буклетов (у них работали шесть педиатров и три старших медсестры с правом выписывать рецепты) и отметила, что они наверняка заинтересуются новинкой.

— Почему бы вам не организовать обед для наших сотрудников? — тут она подмигнула, давая понять, какую услугу мне оказывает.

Отдав ей буклеты, я спросил, не нужны ли врачам какие-нибудь образцы. И цитромакс, и дифлюкан только что появились, а врачи, естественно, не станут использовать лекарства, о которых ничего не знают. Во время обучения нам говорили, что «почти во всех медицинских учреждениях» найдутся сотрудники, принимающие золофт (антидепрессант производства Pfizer), и когда понадобится свежая струя для оживления беседы, имеет смысл разыграть эту карту. Так я и сделал на этот раз:

— Знаете, у меня есть еще золофт. Возможно, некоторые из ваших коллег...

— Золофт! Наши врачи прописывают его некоторым подросткам. Однако у нас никогда не было образцов.

Услышав это, Брюс подмигнул мне. Нормативы по продаже антидепрессантов в нашем подразделении устанавливались в соответствии с данными о количестве препаратов, выписанных за прошедший период акушерами-гинекологами. (Дело в том, что золофт, прозак и паксил использовались не только в соответствии с предписаниями Управления по санитарному надзору, то есть для лечения депрессий, но прописывались еще и при крайних формах предменструального

синдрома, хотя такой вид применения управлением одобрен не был.) Данные о выписанных *педиатрами* антидепрессантах в расчет не принимались, поскольку детские врачи редко решались назначать препараты, не одобренные Управлением по санитарному надзору для несовершеннолетних. Замечание Эми подсказало мне, что я, возможно, напал на золотую жилу. В волнении я спросил, сколько образцов золофта им бы хотелось получить.

— Чем больше, тем лучше!

Похоже, Эми сразу стала поклонницей Джейми. Я повернулся к Брюсу, желая узнать его мнение. Он небрежно проговорил:

— А, дай им целую коробку.

Я сгонял на парковку и достал из багажника моей «Люмины» большую коробку, в которой было 144 пузырька по 7 таблеток в каждом (большинство врачей назначали пациентам по рецепту один или два пузырька: этого хватало на пару недель). Примчавшись назад, я увидел, что Эми о чем-то беседует с Брюсом, и при этом оба хохочут. Увидев коробку, она обрадовалась еще больше. Брюс, наоборот, как-то резко погрузнел.

Через несколько минут мы шли к машине. Брюс тащился сзади с понурым видом. Я остановился и подождал его. Поравнявшись со мной, он затряс головой и проворчал:

— Эти коробки с образцами *несколько* больше, чем те, что мы использовали раньше.

(Врачам из клиники понадобилось больше года, чтобы оприходовать весь этот золофт. В общем, я сам себе перерезал золотую жилу.) Сменив тему, я поинтересовался, над чем это они с Эми так смеялись.

Брюс восторженно, услышав мой вопрос.

— Я всего лишь попросил ее посматривать за тобой, чтобы, не дай бог, симпатичные медсестры не заташили в постель этого свеженького *неженатого* парня.

Он шутливо подтолкнул меня локтем.

— Но ты же знаешь: у меня есть девушка, и у меня с ней серьезно.

Он кивнул, коварно усмехаясь.

— Да, конечно, но только Эми об этом знать необязательно.

Я остановился перед самой машиной.

— О чем это ты?

— Джейми, нужно использовать свои возможности, — нетерпеливо стал объяснять Брюс. — Ты молодой, славный, симпатичный, веселый парень. Ты умеешь заболтать секретаршу или медсестру, и это должно стать твоим *козырем*. Разыгрывай эту карту в полной мере. Так ты зарабатываешь кучу денег.

— А если они узнают, что у меня есть девушка? Доверие будет утрачено?

Он пожал плечами.

— Ну как они об этом узнают, сам посуди, приятель. Я ведь им не собираюсь рассказывать. Так что остается только один вариант...

Тут он замолчал, задумчиво подняв брови.

— Ну так как, мы сегодня вообще будем продавать цитромакс или нет?

Короче, я понял его мысль: дай им все, что они хотят, навешай им лапшу на уши, только продай товар.

В тот день улов был небольшой, что и неудивительно — ведь основную часть времени мы проводили в машине, склонившись над дорожной картой северной Индианы. Когда же я беседовал с клиентом (под неусыпным взглядом

Брюса), то ощущал это как какой-то трансцендентный опыт. Было довольно странно, что кто-то ходит за тобой повсюду день-деньской, ловит каждое твое слово, замечает малейшие изменения в твоих жестах, позах и манере речи.

— Ты сказал ему, что если он пропишет пациентам цитромакс, то медсестрам на тридцать процентов реже будут звонить по ночам. Но ты не показал, чем это свойство товара выгодно лично ему. Помни, Джейми, нужно переводить отличительные черты товара в выгоды для потребителя. Выгоды потребителя!

Из-за того что я постоянно был объектом пристального наблюдения, я и сам стал очень внимательно за собой следить. Я заметил, что стал больше заботиться о своих физических реакциях на реплики врача, чем о самих этих репликах. «Эй, Джейми! Доктор Смит только что сказал, что хотел бы знать, какова доза цитромакса для малолетнего пациента весом 10 килограммов». *Да, ладно, хорошо, но ты заметил, что я больше не стою со скрещенными на груди руками?* Не сказать, чтобы все это было нормально или плодотворно. Как и можно было предвидеть, Брюс давал оценку моему поведению сразу же по окончании встречи с клиентом, обязательно начиная с плюсов вроде «милый галстук» или «мне *действительно* понравилось, как ты преподнес ручку той медсестре». Затем он указывал на те моменты, когда стоило сослаться на какое-то исследование или напроситься на сделку, поскольку клиент уже был готов ее заключить, а я этого не заметил. Но чего я не предвидел, так это его отстраненности: он никогда не ввязывался в диалог и не спасал положение, даже если все шло вкривь и вкось.

Руководство Pfizer предписывало менеджерам воздерживаться от вмешательства в разговор торгового пред-

ставителя с клиентом, даже если это было равносильно провалу сделки. «Пора, приятель, учиться плавать без посторонней помощи, — сказал Брюс. — Если бы отец не перестал возить тебя на заднем сиденье велосипеда, ты бы так никогда и не научился ездить самостоятельно. Ты, естественно, набьешь синяков, но в конце концов у тебя начнет получаться. Если бы я встречал каждый раз, когда торговый агент испытывает трудности, он бы никогда не научился преодолевать их самостоятельно». К логике, конечно, не подкопаешься, но Брюсу не удалось убедить меня, что он сам в это верит. Нетерпение, которое он демонстрировал, пока мы стояли в пробке, свидетельствовало о свойственной ему энергичности, и я догадывался, что необходимость быть сторонним наблюдателем, когда рядом происходит что-то интересное, наверное, сводит его с ума. Вскоре это подтвердилось.

Поздней осенью, когда сезон инфекционных ушных заболеваний у школьников был в самом разгаре, в кабинетах педиатров творилось что-то невообразимое. К предварительной записи на тот момент и так относились уже не очень строго, а в столь «жаркий» период она и вовсе стала пустой формальностью: всегда находилась как минимум одна семья, которая опаздывала на прием и путала всем планы. Беспорядок дополнительно усиливался появлением непредвиденных пациентов: няня записала на прием только маленького Джо, а привела с собой еще его брата и сестру: «Они тоже заболели». Нетерпеливые матери пытали измученных медсестер, а те, в свою очередь, приставали к врачам, чтобы те придерживались расписания. И все это происходило на площади не больше обычной гостиной.

Врачи, сталкиваясь с таким наплывом пациентов, пытались хотя бы на короткое время собраться с мыслями, чтобы не забыть, какого ребенка они только что осматривали, что его беспокоило и какое лекарство нужно ему прописать. И уж больше всего им в такой горячке не хватало коммивояжера, который хочет произвести впечатление на своего босса. И тем не менее мы были тут как тут: два парня в костюмах, стоящие посреди всей этой суматохи. Мы были так же к месту, как свиные отбивные в кошерном заведении.

Каждая клетка во мне кричала: «Прочь отсюда!» Но Брюс, почувствовав мое состояние, жестом приказал мне оставаться на месте. Ободряюще кивнув головой, он подтолкнул меня в направлении доктора Джонса, педиатра лет тридцати шести. Демонстрируя свою жидкую шевелюру, жилистый доктор склонился над столом, внимательно изучая карточку больного. Из трех присутствовавших в кабинете врачей я бы и сам выбрал именно его. Пару недель назад мой наставник Джек говорил мне, что более молодые врачи обычно с большей охотой общаются с торговыми агентами, чем опытные специалисты. Молодые принадлежали к моему поколению; они бы сами чувствовали себя паршиво, если бы дали мне от ворот поворот.

— Послушайте, ребята, я бы с удовольствием с вами побеседовал, но..., — он руками показал, какая у него запарка, — сейчас не лучшее время.

Очевидно, доктор Джонс не получал от начальства распоряжения принимать торговых агентов.

— Уверен, что вы поймете.

Да, конечно, я вошел в его положение и поблагодарил, что он уделил нам время, пусть и небольшое. И в этот момент

я заметил странный блеск в глазах моего босса. Мы никуда не уходим?!

Похоже, Брюс был намерен нарушить принцип невмешательства. Должен отдать ему должное, я видел, что он изо всех сил старался оставаться над схваткой. Все это время он отчаянно пытался сохранить нейтралитет, но в итоге не сдержался и поддался искушению схватить винтовку и броситься в бой. Я еще об этом не догадывался, но мне предстояло увидеть мастера за работой. Обучение продолжалось.

— Я вижу, как вы заняты, доктор Джонс, — начал он, — поэтому буду краток.

Ой, ли.

— Думаю, нет ничего удивительного в таком наплыве пациентов, учитывая, что сейчас пиковый период заболеваний отитом, — сказал Брюс, употребив научный термин для обозначения ушных инфекций. — Скажите, пожалуйста, вы думали, какой антибиотик вы пропишете своим пациентам, если не поможет амоксиллин?

Большинство торговых представителей считают, что вот так, в лоб, спрашивать, какие лекарства использует врач, рискованно. Это опасно даже в *благоприятных* условиях и уж тем более неуместно в переполненном кабинете, к тому же когда врач уже сказал тебе, что ему некогда. Шумная толпа больных детей, их матерей и нянек, казалось, стала еще больше после этих дерзких слов. Во рту у меня пересохло. Я внутренне сжался, готовясь к скандалу.

Но его не последовало. Педиатр вызывающе поднял голову и, прищурившись, посмотрел на Брюса с самодовольной улыбкой: мол, ну-ну, сейчас мы вас пощупаем.

— Да, я об этом думал, — ответил он. — По правде говоря, мне нравится цефцил, а если и это не поможет, тогда назначу биаксин.



Поразительно! Он дал нам крайне ценную информацию, которую можно будет выгодно использовать при следующем визите. Теперь-то нам уж точно пора уходить, мы и так злоупотребили любезностью врача. Или нет? У Брюса загорелись глаза, и он так же самодовольно ухмыльнулся доктору в ответ. Он напал на достойного оппонента и не хотел упускать случая с ним сразиться.

— Интересно, — откликнулся Брюс. Повернувшись ко мне, он произнес:

— Джейми, у тебя есть копия Блока?

*Ну, разумеется, есть, Брюс. У меня их тысячи.* Я сообщил, что Брюс нарочно не уточняет, что он имеет в виду, так как хочет создать у доктора Джонса впечатление, будто у нас с ним свой, не касающийся остальных разговор, вроде того: «Эй, Джейми, у тебя есть визитная карточка для этого паркетчика?» Я бросил нерешительный взгляд на медсестру доктора Джонса, которая с укоризной глядела на нас с Брюсом. Весь в испарине, я какое-то время рылся в своей сумке, делая вид, что мне трудно найти копию.

Брюс придвинулся ближе к педиатру. Я видел, что он вторгся в его личное пространство, а большинство людей ощутили бы при этом сильный дискомфорт. Я был на грани паники. Нас никто сюда не звал. Нас не просили предоставлять какую бы то ни было информацию. Все было как раз наоборот. Но, несмотря на это, мы никуда не уходили и продолжали мешать врачам работать. Мне стало не по себе, как девятилетнему ребенку, который смотрит канал Adult Swim\*.

\* Adult Swim — популярный мультипликационный канал для взрослых.

Взяв у меня копию статьи, Брюс положил ее поверх карточки больного, которую врач изучал перед нашим вторжением. Указывая на исследование, он объяснил:

— Как видно из данных доктора Блока, цитромакс обеспечивает как раз ту эффективность лечения, которая нужна вам и вашим пациентам...

Педиатр, как ни странно, задержал взгляд на статье. Через пару минут он, однако, возразил:

— Все это так, но что вы скажете о побочных эффектах со стороны желудочно-кишечного тракта, вызываемых приемом данного класса препаратов?

Брюс опять повернулся ко мне и поинтересовался, нет ли у меня случайно сокращенного варианта рекламного каталога или краткого описания всех образцов, входящих в нашу главную опись. Как и копий исследования доктора Блока, этого добра у меня было предостаточно. Я тут же передал Брюсу рекламный каталог, с помощью которого он продемонстрировал педиатру незначительность побочных эффектов цитромакса. Тогда доктор Джонс высказал другой аргумент против нашего лекарства. На этот раз, как заправская операционная сестра, я в самое время передал своему хирургу рекламный скальпель: он даже не успел меня об этом попросить.

В моем мозгу безжалостно тикали внутренние часы. Я чувствовал, что мы слишком долго здесь пробыли. Но поединок все не заканчивался. Они бились, как Маккинрой и Бьорн на Уимблдонском турнире, не желая уступать друг другу. Наконец педиатр дрогнул.

Лицо доктора Джонса налилось краской. Он посмотрел прямо в глаза Брюсу.

— Когда я проходил ординатуру в военно-морском госпитале (цитромакс в виде раствора для детей начал выпус-

каться только сейчас, однако в виде капсул для взрослых он продавался уже два года), цитромакс стоил дороже всех остальных антибиотиков, и я поклялся больше никогда его не использовать! — вскричал он, для убедительности хлопнув рукой по столу. *Игра окончена.* Брюс изобразил на лице раскаяние.

— А знаете, доктор Джонс...

Доктор Джонс не знал.

— Вы правы, — сказал Брюс, и непонятно, кто в этот момент был в большем шоке. — Компания Pfizer действительно устанавливала на цитромакс завышенную цену, когда этот препарат только появился на рынке, и мы за это поплатились. Однако затем мы прислушались к рыночным сигналам и снизили цену наполовину, так что теперь, — тут он не глядя протянул руку в мою сторону, и я быстро подал ему рекламный каталог, в котором приводилась наглядная разбивка по ценовым категориям и демонстрировались ценовые преимущества нашей продукции над лекарствами конкурирующих производителей, включая вышеупомянутые цефцил и биаксин, — цитромакс стал самым доступным для ваших пациентов препаратом.

Доктор Джонс разыграл свою лучшую карту, а Брюс побил ее козырем.

— Итак, можем ли мы рассчитывать, что следующим своим десяти пациентам со средним отитом вы выпишете цитромакс?

— Ладно, ладно, — сдался раздраженный педиатр. — Я это сделаю! А теперь проваливайте и дайте мне наконец осмотреть пациентов.

Доктор Джонс вскоре стал большим поклонником цитромакса: только три врача в моем районе выписывали это лекарство в большем количестве.

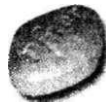
#### ПЕРВЫЕ ШАГИ

Меньше чем за шесть минут Брюс показал мне на деле, что это такое — «дожимать клиента». Он вызвал у оппонента заинтересованность, отстоял свою позицию, отбил от всех его аргументов и в нужный момент нанес решающий удар. Я будто наблюдал за большой белой акулой, которая была в своей стихии: бесстрашная, безжалостная и непотопляемая, — захватывающее зрелище!

Но я, напротив, ушел оттуда весь мокрый, с сухостью во рту и спазмами в желудке. Все эти физические признаки свидетельствовали о моем стеснении. Мне было неудобно отвлекать занятого врача и, по сути дела, открыто спорить с ним на глазах у тридцати человек. В тот момент я понял, что никогда не смогу плавать с акулами.

ГЛАВА

*Четвертая*



## В СВОБОДНОМ ПОЛЕТЕ

**О**днако это открытие не подвигло меня на поиски другой профессии, которая была бы менее нервной или больше способствовала моему личностному развитию. Я достаточно хорошо себя знал, чтобы понимать: я не испытываю даже затаенного желания делать карьеру в общепринятом смысле этого слова. К профессиональной самореализации я тоже не стремился. Попросту говоря, мне хотелось лишь одного: получать как можно больше удовольствия. За короткое время работы в компании Pfizer я успел сообразить, что служебная машина, оплата представительских расходов и возможность спать каждый день до десяти утра (об этом речь еще впереди) — неплохая основа для воплощения в жизнь моего замысла: получения максимального удовольствия от работы.

Решив отказаться от агрессивного стиля продаж, который навязывали нам в Pfizer, я стал коммивояжером-диссидентом — торговым представителем, который стремился увеличить объем продаж за счет человеческого взаимопонимания и дружеских контактов, а не жестких методов продвижения товара. В связи с этим я всегда пытался прежде всего узнать врача с человеческой стороны: я надеялся, что хорошие отношения сделают меня приближенным лицом и расширят мои шансы в плане неформального обсуждения достоинств наших лекарственных препаратов. Хорошие личные отношения, а также 500 долларов, которые врач получал от нашей фирмы, должны были побудить его выписывать больше рецептов на наши лекарства.

Спасение пришло в виде своеобразной *медицинской практики*: у меня появилась возможность больше узнать о специальности того или иного врача. Для этого я полдня всюду за ним ходил, наблюдая, как он совершает обход в стационаре или принимает пациентов в кабинете. Разумеется, это был весьма ценный с познавательной точки зрения опыт. Но главное его преимущество состояло в том, что я ближе узнавал врача, и, самое главное, он — меня.

С таким расчетом я спросил доктора Форта Уэйна (в моем районе он был одним из рекорсменов: больше него рецептов на наши препараты выписывал только один врач), нельзя ли мне в один из дней понаблюдать за его работой. Он согласился. Входя в его кабинет, я несколько волновался, в основном потому, что, как мне неоднократно напоминал Брюс, один этот педиатр из-за своего рекордного положения может своей волей определить, выполню ли я план по продажам цитромакса на следующий период.

К счастью, доктор Форт Уэйн оказался добродушным парнем, и вся моя скованность тут же пропала. Похоже,

ему доставляло истинное удовольствие объяснять «студенту-медику», который был к нему сегодня приписан, что произошло с тем или иным пациентом. (Чтобы успокоить родителей малолетних пациентов, я надел белый халат и действительно играл роль студента-медика, который пытается определить, стоит ли ему податься в педиатрию.) В течение четырех часов я наблюдал осмотр пациентов со стандартными формами бронхита и отита. Доктор даже позволил мне послушать кашель с помощью стетоскопа (удивительно много мокроты) и рассмотреть барабанные перепонки (удивительно красные). Что более важно, оказалось, мы оба родом из Нью-Йорка. Итак, вот оно, начало взаимопонимания. Моя программа на сегодня была выполнена, и я уже собирался идти домой, предварительно поблагодарив врача за уникальный опыт. Но короткого рабочего дня не получилось. Мои надежды улетучились, когда доктор Форт Уэйн спросил: «Вы что же, не останетесь смотреть, как делают обрезание?»\*

Ни на часовом собеседовании, ни на полуторамесячном обучении никто из компании Pfizer ни разу не упомянул, что существует хотя бы малейшая вероятность, что мне придется смотреть, как врач обрезает у новорожденного крайнюю плоть. Знай я об этом, то, наверное, никогда не ввязался в это дело. Я одну-то серию «Скорой помощи» был не в состоянии смотреть без того, чтобы поминутно не закрывать глаза от страха.

\* США — единственная страна в мире, где большинство мужчин обрезаны по нерелигиозным причинам. Считается, что операция обрезания устраняет целый ряд заболеваний, возможных лишь у необрезанных. — *Прим. пер.*

У Орландо Джордана\* было больше шансов стать ведущим шоу на телеканале Lifetime\*\*, чем у меня не упасть в обморок при виде операции обрезания.

Судорожно пытаюсь придумать, под каким бы предлогом мне отсюда сбежать, чтобы не обнаружить своего страха перед иглами в частности и медицинскими процедурами в целом, я смущенно замолчал. Эта заминка дала четырем ассистенткам врача повод отпустить по моему адресу ряд колких замечаний: помимо других, столь же остроумных прозвищ, они обозвали меня «барышней». Через три минуты меня ввели в операционную.

С точки зрения медицины, процедура была несложной и требовала лишь присутствия врача и ассистента. Родителям (в особенности отцам) наблюдать за операцией воспрещалось: иначе слишком высока была вероятность, что врач покинет операционную с синяком под глазом. С того момента, как пациента по имени Квентин уложили на операционный стол, до конца операции прошло всего двадцать пять минут. Первые пятнадцать минут потребовались, для того чтобы подействовал местный наркоз и кровотечение достигло приемлемого уровня, что обеспечивалось фиксируемыми на определенных участках тела специальными зажимами.

Наконец доктор Форт Уэйн достал какое-то приспособление из нержавеющей стали, на первый взгляд походившее на штопор. Обычно использовались пластмассовые одноразовые устройства, но этот опытный врач придерживался традиций старой школы. Заметив мой удивленный

\* Орландо Джордан — боксер, чемпион США.

\*\* Lifetime — американский телеканал для женщин.



взгляд, он показал мне инструмент поближе и объяснил: «Это называется зажимом Гомко». Мне послышалось, он сказал «зажим Гампо», и я, не удержавшись, захихикал, представив себе, как Форрест Гамп раскрывает секрет своего исключительного влияния на людей: «Мама говорит: все дело в моем волшебном зажиме».

Зажим Гомко был создан специально для проведения операций обрезания. Принцип его действия и впрямь роднил его с вышеупомянутым штопором. Оттянув необычайно много крайней плоти, врач продел зажим через пенис, после чего отделенная кожа оказалась как бы насажена на инструмент. Потом все стало выглядеть как-то совсем уж сверхъестественно, потому что доктор начал поворачивать зажим и затягивать его до упора. При этом раздавались звуки, похожие на трещотку: *скррр*, *скррр*. Когда инструмент был, наконец, закреплен, врач взял скальпель и просто прошелся им вдоль кольца, которым зажим Гомко разумно снабжен для обеспечения точной и ровной траектории разреза. Когда используешь острые предметы вблизи пениса, точность и вправду не помешает.

Хотя доктор Фот Уэйн выполнил эту процедуру с явной легкостью, для зрителя это был не пустяк. Когда пациенту был сделан местный наркоз, мне стало дурно, и кровь отхлынула от моей головы. Если бы не круглая дверная ручка, которая, к счастью, оказалась достаточно прочной и выдержала все 82 килограмма моего готового упасть без чувств тела, им бы точно пришлось срочно вызывать медицинскую помощь для меня. Однако Квентин вел себя как настоящий мужчина. О подобной силе духа я мог лишь мечтать. Только подумайте: в самый разгар операции он на пять минут *задремал*.

Я было испугался, что мы потеряли пациента, и спросил врача, почему этот младенец, который несколько секунд назад выражал свое недовольство так, что в ушах звенело, теперь кажется бездыханным. «Иногда они засыпают», — пожав плечами, сказал доктор с пятнадцатилетним стажем работы. Я заметил, что раз мальчонка засыпает во время обрезания, то, наверное, когда вырастет, он будет несколько заторможен. «Я хочу сказать, если вы не просыпаетесь, когда вам щекочут *там* скальпелем, то будильник на радиочасах вряд ли будет вам полезен». Доктор Форт Уэйн отвел руку со скальпелем подальше от пациента. «Джейми, сейчас не самое подходящее время меня смешить».

Если говорить серьезно, то моя медицинская практика оказалась чрезвычайно полезной. Все задачи были выполнены: взаимопонимание было достигнуто (педиатр даже предложил мне стать его партнером по теннису), клиент проявил интерес к препарату. «Эй, Джейми, — закричал он мне вслед, когда я уже уходил, — обязательно оставь мне пачку образцов этого цитромакса. Я хочу попробовать, что это за штука».

Ах, образцов. Большинство медиков считали, что торговые агенты существуют, в основном, для того чтобы снабжать их бесплатными лекарственными средствами. Когда мы хотим купить автомобиль, то сначала должны совершить пробную поездку. Так и врачи: они редко прописывают препарат, предварительно не опробовав его на нескольких пациентах. Пациенты могли бы возмутиться, что нужно платить за лекарство, которое еще только опробуется врачом, поэтому фармацевтические компании предоставляют образцы бесплатно. Бывает, что день или два торговый представитель не встречается с врачами,

но, как правило, не проходит и дня, чтобы он не оставлял для них образцов. Нам постоянно приходилось приносить бесплатные экземпляры в медицинские учреждения, причем до врачей нас часто не допускали (а на *наш* взгляд, мы существовали именно для общения с врачами). Поэтому мы стали с самоиронией называть себя «чистенькими мальчиками из частной почтовой службы». Без образцов мы не могли полноценно выполнять свои функции, так что бесплатных лекарств мы получали вдоволь.

В скором времени я убедился, что, когда тебя окружают горы лекарств на несколько тысяч долларов, это извращает твоё представление о том, как надо следить за собственным здоровьем. До работы в компании Pfizer я старался по возможности обходиться без антибиотиков, предпочитая бороться с болезнью ударными дозами витамина С. *Сверхударными* дозами. Эту манеру я перенял от отца. Его утренняя порция витамина С, наверное, соответствовала рекомендованным суточным нормам потребления для учеников средней школы. Когда отец слышал, что я кашляю («Не нравится мне твой кашель»), я немедленно получал непомерную дозу оранжевых шариков. Поскольку в моей семье болели редко, старик продолжал придерживаться своей теории. Однако на тренингах Pfizer я узнал, что *большинство взрослых* редко болеют просто потому, что у них нет того тесного ежедневного контакта с большим количеством народа, как у детей в школе. В тех редких случаях, когда кашель или боль в горле не проходили, меня все же заставляли идти к врачу.

В каком бы городе, штате или государстве меня ни осматривал врач, он неизменно прописывал мне амоксициллин. Три таблетки в день в течение десяти дней? Будьте любезны. Довести это лечение до конца для меня было

невозможно. Как только мне становилось лучше (обычно примерно на четвертый или пятый день), я вообще забывал, что когда-то был болен, и прекращал принимать амоксициллин. А теперь подумайте, что бы *вы* сделали в ситуации, когда у вас осталась куча неиспользованных бесплатных лекарств?

Работая торговым представителем фармацевтической компании, я обнаружил в себе такое качество, как бережливость: я сохранял остатки лекарств до следующего раза, когда мне вдруг поплохееет. Как выяснилось, многие работники здравоохранения мыслили аналогично. Мне попадались медсестры, которые скармливали остатки лекарств своим собакам. Некоторые врачи отдавали излишки нездоровым родственникам. Оказалось, все мы были членами какого-то весьма дурацкого клуба.

Антибиотики, в общем-то, не случайно полагается принимать строго оговоренное количество дней, и неумная жадность фармацевтических компаний в данном случае ни при чем. Попросту говоря, врачи обычно назначают пациентам ту же длительность приема, что указана в инструкции по применению препарата. Управление по санитарному надзору при определении этого срока исходит прежде всего из того режима приема, который использовался в клинических испытаниях, предшествовавших одобрению лекарственного средства. Так что необходимо принять именно целый курс, чтобы окончательно победить болезнь. К сожалению, многие люди (и ваш покорный слуга в том числе) прекращают принимать лекарство, как только симптомы начинают исчезать.

Если твое самочувствие улучшилось, это еще не значит, что вся зараза в твоём организме задавлена. Например, на пятый день болезни часть патогенных бактерий

действительно уничтожается, но все же только часть. Бактерии, как спортсмены, которые переносят изматывающие тренировки, живут по принципу: «То, что меня не убивает, лишь делает меня сильнее». Устояв перед натиском антибиотика, болезнетворные микроорганизмы со временем могут стать нечувствительными к этому препарату. Так, например, если женщина принимает антибиотик всего несколько дней и на этом останавливается, тем самым она может только сделать более жизнеспособными те вирусы, которые она надеялась убить. Невыполнение предписаний врача — одна из главных причин резистентности бактерий к лекарственным препаратам, которая сегодня пугающими темпами распространяется по всему миру.

Итак, в какой-то степени проблемы создают себе сами же пациенты. Однако не обходится тут и без участия врачей и матерей малолетних пациентов. Действительно, пытаясь вылечить больного, наши эскулапы порой приносят больше вреда, чем пользы. Всегда надо помнить, что антибиотики лечат только *бактериальные* инфекции, но бактерии являются причиной не всякой болезни.

Вирусной активностью вызваны многие инфекции дыхательных путей. Однако во врачебном арсенале нет лекарств для непосредственного уничтожения этих микроорганизмов. В таком случае больному нужно много отдыхать и пить много жидкости; тогда инфекция постепенно улетучится естественным образом. Но пациенты не желают и слышать об этом. Особенно такой способ лечения не устраивает их *матерей*. «Когда лечишь ребенка, у тебя на самом деле два пациента, — признался мне однажды педиатр, — ребенок и его мамаша».

Мамаши — это самое ужасное. По себе знаю. «Сейчас я тебе все объясню, — начала оправдываться моя мама,

когда я спросил ее, выклянчивала ли она когда-нибудь у педиатра рецепты. — Что же я, по-твоему, должна была делать? Укутывать троих детей, двадцать минут ехать с ними по морозу в поликлинику, а там ждать еще как минимум проклятых полчаса и *в лучшем случае* десять минут пробыть у врача и выложить шестьдесят баксов, только для того чтобы узнать, что у твоего брата вирус, который не лечится с помощью антибиотиков? Да за кого ты меня принимаешь? Нет, без рецепта я оттуда не уходила!»

И такая позиция была среди мамаш не исключением. Раздражение моей матери, столь сильное даже через двенадцать лет после того как ей в последний раз приходилось упаковывать нас в зимнюю одежду, все же не шло ни в какое сравнение с истериками, какие устраивали современные молодые мамы в кабинетах педиатров. Удивительно, но содержание шумных тирад и в том, и в другом случае было одинаково. Врачи тоже за это время не изменились: они уступали давлению и выписывали рецепт. На амоксициллин.

Можно ли утверждать, что врачи поступают неправильно, когда сдаются под таким натиском? Центр по контролю за заболеваемостью однозначно ответил бы утвердительно. С другой стороны, любопытно мнение Гарвардской школы бизнеса. Ведь если на время отбросить все другие соображения, остается главное: врач проводит лечение, уж такой у него «бизнес». А в любом бизнесе действует правило: клиент всегда прав. Таким образом, доктор оказывался, как говорится, между молотом и наковальней.

Допустим, некий доктор Смит твердо стоит на своем и, ссылаясь на инструкции Центра по контролю за заболеваемостью, отказывается прописывать антибиотик. С одной стороны, он делает все от него зависящее для преодоления

серьезного кризиса, в котором оказалось нынче медицинское сообщество. С другой стороны, он вызывает недовольство «клиента»: вполне возможно, разочарованная мамаша тут же пойдет в ближайший детский сад и поведает другим родительницам, какой шарлатан этот доктор Смит, и в результате педиатр может потерять не одного, а пять или даже десять пациентов. По моим наблюдениям, сиюминутные материальные соображения в подавляющем большинстве случаев превалируют над более глобальными, и так будет до тех пор, пока наши матери не начнут прислушиваться к советам своих врачей. Точнее, врачей, которые лечат их чад. \*

А теперь в свете всего вышесказанного позвольте мне покаяться и самому. Я признаю, что торговые агенты — особенно те, кто занимался распространением цитромакса, — были самыми злостными нарушителями всех этих правил. *Минуточку, Джейми, разве ты не используешь антибиотики только в самом крайнем случае?* Немного новых знаний плюс постоянный доступ к бесплатным лекарствам произвели переворот в моих представлениях.

Как я уже говорил, каждому торговому представителю во время обучения внушали, что лекарства его фирмы самые лучшие. И точка. Я хочу сказать, а разве стала бы хоть какая-то компания тратить тысячи долларов на убеждение своих сотрудников в среднем качестве своей продукции? Поэтому вряд ли стоит удивляться, что после полутора месяцев умелой промывки мозгов я слепо уверовал: цитромакс — это лучший гребаный антибиотик в мире. У меня в гараже теперь хранилось этого добра на 20 тысяч долларов.

Внезапно принцип «жизнь без лекарств» сменился установкой «облегчить себе жизнь за счет достижений фармакологии». Прошло всего несколько недель, и я начал

активно заниматься самолечением. Если по утрам я просыпался с болями в горле, то тут же заправлялся цитромаксом. Даже если эта царапающая боль не имела никакого отношения к бактериальной инфекции, а была вызвана вчерашним посещением рок-концерта, я все равно кидал в себя этот антибиотик. Довольно скоро я стал раздавать образцы своим друзьям и родственникам, если их кашель мне казался «нехорошим». Так, не проводя высева патогенной флоры из мокроты, чтобы удостовериться в бактериальной природе заболевания, и даже не пользуясь стетоскопом, я фактически стал врачом, которому *доступ* к лекарствам заменял профессиональные *знания* в области медицины. Ободренный быстрыми успехами (странное дело, но горло после рок-концерта переставало зудеть уже на третий день), я расширил свою практику: начал «выписывать» всем подряд еще и антигистаминные препараты.

Если говорить о препарате «Зиртек», то, в отличие от остальных лекарств в моем ведении, он был разработан не Pfizer. Дело в том, что права на распространение этого средства, которое сулило миллиардные доходы, Pfizer купила у бельгийской компании UCB Pharma. В то время соглашения о проведении совместной маркетинговой программы стали в нашей отрасли обычным делом. Небольшие фирмы, которые разработали перспективную лекарственную формулу, но нуждались в мощном сбытовом аппарате, искали партнеров, которые могли бы предоставить им такой аппарат и заинтересоваться новаторскими фармацевтическими решениями. За время моей работы в Pfizer наша компания прибегала к этому методу еще дважды: такие соглашения она заключила с компаниями Parke-Davis (на препарат «Липитор») и G. D. Searle & Co. («Целебрекс»).



Атаракс был антигистамином прошлого поколения. Это было действительно сильное противоаллергическое средство, которое, однако, вызывало столь же сильную заторможенность. По причине этого побочного действия большинство врачей отказались от его использования. Но одна сотрудница компании UCB Pharma придумала, как сохранить мощное противоаллергическое действие атаракса и одновременно свести к минимуму седативный эффект. Открытие заинтересовало руководство Pfizer. Когда состоялась презентация нового лекарства, названного «Зиртек», «мать зиртека» очаровала собравшихся словами: «Многие мужчины считают себя отцами зиртека, но я одна знаю, кто на самом деле его отец».

Тот сектор фармацевтического рынка, куда, решив заняться продажей зиртека, рискнула ступить компания Pfizer, отличался крайне ожесточенной конкуренцией. Причем часто бывало так, что по некоторым категориям лекарств отсутствовали данные сравнительного анализа лекарственных средств разных производителей. В таких условиях торговым представителям приходится докапываться до мельчайших деталей, лишь бы найти, за что зацепиться, и доказать преимущество своей фирмы. Скрупулезное выискивание недостатков зачастую приводило к вражде между торговыми агентами разных фирм. И рынок антигистаминных препаратов был в этом смысле не исключением.

Отношения с конкурентами испортились быстро. Особенно мы были на ножах с агентами, торговавшими кларитином. За несколько недель до того, как зиртек был одобрен Управлением по санитарному надзору, сотрудники фармацевтической корпорации Schering-Plough стали предупреждать врачей о «младшем брате атаракса»,

который якобы ничуть не лучше своего предшественника и будет вызывать у всех пациентов такую же сонливость. Эти агрессивные усилия привели к желаемому результату. Ничего еще не зная о превосходной эффективности зиртека, мои клиенты спешили узнать о его седативном эффекте. Предвидя такую тактику противника, Pfizer научила нас, как мощно и конструктивно давать отпор. Но, несмотря на это, с самого начала этой истории я пребывал в известном замешательстве. Я впервые засомневался, а действительно ли наш препарат лучший в истории человечества, или промывка мозгов не имела под собой никакой основы. Срочно требовался случай, убедительно подтверждающий достоинства зиртека. Удивительное дело, я нашел такое доказательство, причем в самом неожиданном месте — в собственной гостиной. (Учитывая невероятные количества комков пыли и заплесневелых корок пиццы под моим диваном, это, возможно, и не должно было меня удивить.)

Дело было в воскресенье. Мне и моим соседям по квартире, Стиву и Майклу, было нечем заняться. Мы пили пиво и смотрели по ящику игру университетских сборных по баскетболу. Если не считать редких аплодисментов с дивана и постоянных призывов перестать пускать газы, основная активность в комнате исходила от темно-коричневого Лабрадора Майкла по кличке Чонси. Эта самая Чонси бешено гонялась за своим голубым теннисным мячиком. Так было, пока не пришел Эд.

Брюзга Эд устало проковылял в комнату и ворча плюхнулся на диван. Мы что-то буркнули ему в ответ, после чего все стало один в один, как и до его прихода. Продолжалось это минуты три. Вдруг Эд начал чихать, будто вдохнул шепотку перца. Затем по его лицу неудержимо покатались

слезы. Стиву казалось, что из носа у Эда течет сильнее, чем из глаз, но Майкл и я высказали противоположное мнение. В общем, нас троих сильно рассмешило, что наш приятель так расклеился, и я решил принести всем нам по пиву, чтобы отметить это волнующее событие.

Когда я встал, чтобы идти на кухню, Эду удалось перевести дыхание и выпалить:

— Это все собака! На собак у меня, блин, аллергия!

Через минуту меня осенило: надо дать Эду зиртек!

Одним из преимуществ зиртека перед другими антигистаминными средствами была быстрота действия. У всех **95 %** пациентов, на которых он вообще действовал, аллергия проходила не более чем за пятьдесят минут, тогда как при приеме кларитина улучшение зачастую наступало почти через два часа. У меня была отличная возможность проверить, правду ли нам втюхивали на наших тренингах.

— Прими зиртек! — радостно возопил я, совершенно обалдевший от своей удачной идеи. — Через пятьдесят минут будешь как новенький.

Я быстренько достал упаковку образцов и, взяв одну таблетку для себя, кинул пакет Эду, который его не поймал, так как слезы застили ему глаза. Мне в тот момент зиртек был не нужен (я знал, что аллергия у меня не начнется еще как минимум месяц), но все равно принял одну таблетку. Ну-ка, поглядим.

— Джейми, а точно можно его принимать, когда выпиваешь? — озабоченно спросил Эд. Я не мог ответить ему сразу, потому что у меня был полный рот светлого «Будвайзера». Проглотив, я успокоил его: «А то». Признаюсь, на этот распространенный вопрос нам было предписано отвечать совсем иначе, но меня это не смутило. На личном

опыте я давно убедился, что «употреблять» во время приема лекарств совершенно безопасно.

Ровно в час дня Эд снова вытер нос и проглотил таблетку. Начался один из самых долгих часов в моей жизни. Мне и в голову не пришло, что лекарство может ведь и не подействовать. Я хочу сказать, мне было известно, что оно помогает не всем аллергикам («Панацеи, доктор, не существует», — любили повторять все торговые агенты), но почему-то, когда меня осенила эта великая мысль — дать Эду зиртек, я даже не подумал о возможной неудаче. Однако уже в десять минут второго я начал вибрировать.

— Эй, Джамо! — рявкнул Эд, используя уменьшительный вариант моего имени. — Я весь исчихался, а оно все не проходит. Эти таблетки — полный отстой.

Он стал чихать так часто, что ребята уже перестали говорить ему «будь здоров». Глаза продолжали слезиться, а груда сопливых бумажных платков все росла и росла и уже напоминала небольшой диванчик из папье-маше. Чонси крутилась тут же. Не понимая, какую роль она играет во всем этом переполохе, собака дружелюбно положила свой мячик к ногам Эда, прося его покидать ей любимую игрушку. Играть он был явно не настроен.

В двадцать минут второго он снова начал надо мной издеваться:

— Это дерьмо вообще кому-нибудь помогает?

Я хотел было посмеяться над его умильным хлюпаньем или подпустить шпильку насчет красных глаз, но не смог. Вместо этого я сидел в застывшей позе на диване, ошарашенный осознанием того, что ЭТО мне придется выслушивать весь остаток своих дней. Потому что, по большому счету, все к этому и сводилось. В принципе, не аллергия Эда меня так волновала. Он мог бы просто

пойти домой (вариант «запереть Чонси в подвале» не рассматривался) и уже через час почувствовал бы себя лучше. Нет, тревожило меня другое. Ведь я дал Эду личную гарантию, признался в своем твердом убеждении. А ничто не нравится парням больше, чем возможность подколоть друга на предмет такого вот прокола.

— Эй, Эд, — огрызнулся Стив, бросаясь мне на защиту. — Он же сказал, нужно подождать пятьдесят минут. Еще целых полчаса, говно ты этокое!

В ответ Эд только сплюнул.

Через десять минут Стив начал его провоцировать:

— Эдди, похоже, ты стал хлюпать заметно меньше.

Эд едва обратил внимание на это замечание. Однако без пятнадцати два уже вынужден был признать свое поражение.

— Ладно, Джамо, твоя взяла. Все прошло.

И действительно, все симптомы исчезли, и Эд сидел как ни в чем не бывало, с сухими глазами и сухим носом. Он был раздавлен.

— Я, в натуре, надеялся, что эта фигня не сработает, — признался он. Одна эта реплика больше говорила о человеческой сути, чем все книжки астрологов и прорицателей вместе взятые. — Иначе мы бы всю жизнь тебе это вспоминали.

— Не сомневаюсь, Эдди, — сказал я в надежде, что моя лучезарная улыбка несколько оттенит облегчение, которое явно слышалось в моем голосе. — Не сомневаюсь.

После этого мы послали Эда за пивом.

Между прочим, открытый доступ к лекарственным образцам не ограничивался продукцией Pfizer. Как только торговый представитель попадал в медицинское учреждение, его возможности расширялись до бесконечности.

Стеллажи, где хранились образцы, были таким же непременным атрибутом этих учреждений, как девушки в регистратуре. Их тоже могло быть больше или меньше, они тоже могли различаться по доступности, но в любой клинике был как минимум один такой шкаф. Там хранилось лекарств на десятки тысяч долларов, всех наименований, от «А» до «Я». Это была своеобразная бензозаправочная станция для нуждающихся коммивояжеров.

Поддавались этому искушению и менеджеры. Пока подшефный торговый агент общался с врачом, менеджер подбирался к заветному хранилищу и запускал руку в его запасы (хотя, вообще-то, в это время ему полагалось наблюдать и оценивать работу подчиненного). Прямо как в классических криминальных фильмах: один плохой парень отвлекает жертву, пока его напарник крадет драгоценности. Глядя на набор прикарманенных боссом лекарств, торговый агент мог многое узнать о его многочисленной семье: у тетушки Бекки гастроэзофагеальный рефлюкс (прилозек), у дядюшки Тони герпес (фамвир), брат Фил не выходит из дому из-за глубокой депрессии (паксил), сестра Синди мучается бессонницей (амбиен). Дети под Рождество и то не проявляют такой жадности, как некоторые менеджеры Pfizer во время этих рабочих поездок.

Однако иногда случалось так, что в том медицинском отделении, к которому был приписан торговый представитель, нужного ему лекарства не оказывалось. И тут уж изобретательность могла достигать самых изощренных высот. Все зависело от того, насколько вам, что называется, приспичило. Одна моя приятельница из Pfizer как-то ближе к вечеру «по делу» посетила дерматолога. Казалось бы, ничего удивительного, если не знать,

что по работе ей полагалось наносить визиты врачам совсем другой специализации — урологам и акушерам-гинекологам. Ей взбрело в голову, что она покрылась какой-то очень опасной сыпью (для этой красавицы три прыща на физиономии уже считались катастрофой), и нужно срочно где-нибудь раздобыть дерматологические средства. И вот наша пробивная сотрудница впорхнула в приемную, будто уже бывала там раньше (ничего подобного), улыбнулась секретарше, словно они были с ней знакомы (ничуть не бывало), и направилась к ведущей в подсобное помещение двери со словами: «Мне только образцы проверить». Девушка улыбнулась ей в ответ и помахала рукой, приняв леди за постоянного торгового представителя, регулярно навещающего к их доктору. Набрал лекарств на 100 долларов и спрятав их в своем портфеле, моя подруга с невозмутимым видом выкатилась из комнаты. «Быстро вы», — заметила секретарша. Наша героиня и бровью не повела. Она ответила: «Да просто мои препараты сегодня никому из ваших не понадобились. Так что увидимся через две недели».

Правда, иметь потенциальный доступ к лекарствам и пользоваться этим правом в своих интересах — это далеко не одно и то же, по крайней мере, для меня.

В свою защиту (рискуя показаться чересчур многословным) хочу сказать, что я был полным болваном. Несомненно, будь на моем месте женщина, она не преминула бы присосаться к этой золотой жиле. Но мне как обладателю Y-хромосомы это и в голову не пришло. Как нетрудно догадаться, я намекаю на контрацептивы.

Торговые агенты, занимающиеся распространением препаратов для контроля рождаемости, особенно представители компании Ortho-McNeil, постоянно толклись

в кабинетах акушеров-гинекологов. С помощью бесплатных противозачаточных пилюль они старались поднять продажи всех остальных препаратов своей фирмы. Так что было просто невозможно не заметить длинные ряды ящичков с такими пилюлями в подсобных помещениях гинекологических отделений.

Примерно через полгода после начала моей работы в Pfizer моя девушка побывала у своего гинеколога. За воскресным обедом она пожаловалась мне, как дорого стоит орто-трициклен, который прописал ей врач.

— В аптеке мне сказали, что трициклен опять подорожал. Я ушам своим не поверила. Сколько ж можно! — раздраженно воскликнула она. — Это просто вымогательство какое-то.

— А что, ты за эти таблетки разве платишь? — удивился я.

— Ну конечно, я ведь их покупаю, Джейми. Откуда мне их еще взять? По-твоему, они с неба падают?

Тут она попала в точку. Я и вправду не думал, откуда она их берет. Никогда об этом не задумывался. Как и большинство парней (а я, поверьте, сверялся со многими из моих друзей, оказывавшихся в подобной ситуации), я предоставлял женщине заботиться «об этих вещах». К счастью, я придумал, как выкрутиться, и притворился белым и пушистым.

— Ммм... а тебе разве не дают бесплатные образцы? Ее гнев немного поутих.

— Ну да, образцы дают в первый раз, когда прописывают таблетки, иногда еще один или два раза, но потом ты просто получаешь рецепт.

— Это же бред! — вырвалось у меня, и я чуть было не выдал себя. — У них же там тысячи образцов, бери не хочу....



Тут я умолк, сообразив, что брякнул лишнее. Но было уже поздно. Я рискнул посмотреть на нее, чтобы убедиться, слушала ли она меня. Ясно, слушала.

— Ты хочешь сказать: все эти месяцы, что ты работаешь в Pfizer, у тебя была возможность бесплатно доставать противозачаточные таблетки?

Я кивнул, поморщившись при мысли, что деньги, которые она, к сожалению, успела потратить на пилюли, сегодня же вечером безвозвратно исчезнут вместе с этими пилюлями.

Утешало одно. В багажнике моей «Лумины» было на 20 тысяч долларов золотфа. Так что мне было чем лечить надвигающуюся депрессию.

— А чем конкретно ты *занимаешься*?

Мамин вопрос повис в воздухе. Очевидно, потому, что я не очень-то знал, как на него ответить. Мы сидели в кругу семьи, и я как раз закончил потчевать домашних историями про обрезания и лекарственные образцы (прокол с противозачаточными средствами я предусмотрительно свалил на другого парня). И тут мама поставила меня в тупик своим вопросом. Бесспорно, она просила меня доказать, что я живу не зря. Я сомневался, что у меня это получится. Ошибочно приняв мою нерешительность за непонимание, она уточнила.

— Я хочу сказать, зачем вообще *нужны* агенты фармацевтических компаний?

Официальная должностная инструкция торгового представителя фармацевтической фирмы гласила: работник должен предоставлять специалистам в сфере здравоохранения исчерпывающую информацию о препарате, отвечать на вопросы о применении лекарственных средств и обеспечивать бесплатными образцами.

В глазах широкой общественности это, вероятно, выглядело как вполне достойная профессиональная роль. Неофициальная и более точная характеристика звучала бы так: задача торгового представителя — убедить врача отказаться от назначения одних препаратов и сделать его приверженцем других.

Для того и существуют торговые представители фармацевтических компаний — чтобы медики перестали выписывать рецепты на лекарство X и стали назначать своим пациентам лекарство Y, способствуя соответственно росту прибыли фирмы-производителя препарата Y. Маме я правды не сказал: пациенты редко хотят знать, что их врачи принимают решения с подачи каких-то там коммивояжеров, а вовсе не на основе строгих научных соображений. Поэтому я решил озвучить лишь официальную версию.

— Но разве доктора не могут сами найти всю эту информацию?

Э-э, да нет, в том-то и дело, что не могут.

Если представить себе идеальное общество, то там торговые представители фармацевтических компаний были бы просто не нужны. Врачи получали бы солидное медицинское образование в колледже, а потом и в ординатуре, и этого багажа знаний им хватало бы на десятилетия вперед. При необходимости дополнить или обновить эту базу медики почитали бы свежие номера специализированных журналов, и у них всегда находилось бы для этого время хоть в конце, хоть в начале сорокалетней карьеры. Наконец, фармацевтические компании предлагали бы на рынке только такие лекарства, которые заметно превосходят по своим достоинствам уже имеющиеся в продаже препараты.

К сожалению, эта медицинская утопия удалена от нас на несколько световых лет. Начинают работать сегодняшние врачи действительно с солидным багажом фармацевтических знаний. В большинстве медицинских колледжей на втором году обучения студенты в течение одного или двух семестров обязательно изучают фармакологию. Им объясняют механизм действия и фармакокинетические свойства основных типов лекарственных препаратов. Курс микробиологии посвящен отчасти тем же аспектам, но уже применительно к антибиотикам и другим средствам для лечения инфекционных заболеваний; эти темы большинству студентов преподаются в полном объеме. На третьем и четвертом курсах колледжа при изучении медицины внутренних органов речь зачастую снова идет о фармакокинетических свойствах лекарств. Затем после выбора специализации будущие врачи идут в ординатуру, где уже подробнее знакомятся с препаратами, специфичными для данной области медицины. Так, ревматологи узнают об анальгетиках, аллергологи изучают антигистаминные препараты. Таким образом, не погрешив против истины, можно сказать, что большинство врачей выходят из ординатуры с глубоким знанием фармацевтических средств. «Проблема в том, — объяснил мне один мой приятель по универу, педиатр, работающий в отделении интенсивной терапии, — что большинство докторов медицины, подавшись в частную практику, перестают развиваться. Им некогда освежить в памяти то, чему их учили в колледже. А самое главное, у них нет времени, чтобы почитать свежие публикации и набраться сведений о новых препаратах».

Эту песню врачи поют как один: нам некогда. Надо признать, им действительно приходится туго. Помимо того

что они принимают по тридцать — сорок пациентов в день, им нужно еще заполнять все необходимые документы на каждого больного, делать обход в стационаре, объяснять домашним, как можно вылечить их недуги, звонить в страховые организации и добиваться увеличения страховой компенсации на покупку рецептурных лекарств, отвечать на расспросы аптекарей, которые предпочитают лишний раз проверить, какая доза лекарства должна отпущаться по тому или иному рецепту. Приходя домой после такого сумасшедшего рабочего дня, доктор может или поиграть с трехлетней дочуркой, или засесть за «Медицинский журнал Новой Англии». Вы бы что выбрали? Разумеется, мимо врачей не проходят такие революционные новинки, как виагра, но более мелких достижений (вроде изменения дозировки или совершенствования состава) они не замечают. У них нет времени на то, чтобы читать всю необходимую профессиональную литературу и держать руку на пульсе, поэтому и приходится полагаться на те вести, что приносят им торговые представители.

Из трех обязанностей, которые перечислены в официальной должностной инструкции торгового представителя, две могут выполняться и без личного контакта: бесплатные лекарственные образцы можно высылать врачам по почте, а на конкретные вопросы по поводу тех или иных препаратов можно отвечать на круглосуточных веб-сайтах с ограниченным доступом. Непреложная особенность системы такова: чтобы быть в курсе новостей медицины, необходимо общение с торговым представителем. Последнему достаточно несколько раз снабдить доктора ценной информацией, и он быстро зарекомендует себя незаменимым консультантом. Став доверенным лицом, наш агент может использовать свое положение в собственных

интересах и влиять на решения, касающиеся назначения препаратов.

Врачам было бы куда проще работать, если бы лекарства в каждой категории существенно отличались друг от друга. Однако в фармацевтическом мире крайне мало, образно говоря, Майклов Джорданов — лучших в своем классе продуктов, которые неоднократно доказывали свое превосходство над конкурентами. В случае появления таких лекарств их бы сразу же стали выписывать пациентам все врачи. А если бы на рынке появился новый препарат, еще более эффективный, чем «Майкл», и такой же безопасный, эта новость мгновенно облетела бы все клиники, и специалисты поставили бы на новую «звезду». К сожалению, по этому сценарию события развиваются не чаще, чем на баскетбольной арене появляется достойный продолжатель традиций Майкла «Его Воздушества»: Коба Брайанта редко встретишь на рынке фармацевтической продукции.

Напротив, в фармацевтической отрасли море близнецов — препаратов с одинаковой эффективностью. Они самую малость отличаются по страховому обеспечению, дозировке, побочным эффектам и цене, и это только сбивает врачей с толку и мешает принять решение. Которое из этих лекарств — X или Y — можно приобрести со скидкой по страховому полису «Голубой щит»? Мне известно, что препарат X следует применять с осторожностью при лечении диабетиков и пациентов с плохой печенью. А как насчет препарата Y? В том европейском исследовании, где была удвоена доза препарата X, они сократили и число дней приема. Торговые представители владеют *всей* этой информацией о препаратах своей фирмы, а также лекарствах конкурирующих производи-

телей, потому что им за это платят. Для врача, который пятнадцать лет назад отучился в ординатуре, а сейчас не успевает принять всех записавшихся пациентов до обеденного перерыва, торговый агент может стать своеобразным маяком. Только он подскажет, входит ли препарат Y в Национальный перечень основных лекарственных средств и можно ли без опасений назначить его латиноамериканке пятидесяти пяти лет с повышенным давлением. Когда ты помогаешь доктору в подобной ситуации, это создает между вами более или менее доверительные отношения (которые, правда, впоследствии могут обернуться проблемами).

Один педиатр из западного Мичигана как-то обвинил меня во лжи. Он сказал, что цитромакс вовсе не самый дешевый из запатентованных антибиотиков, как я ему хвастался, а напротив, *самый* дорогой. Прекрасно зная, что полный курс цитромакса обходится пациенту меньше чем в 40 долларов, тогда как применение препаратов наших конкурентов встает как минимум в 50, я поинтересовался, откуда у него такая информация. Он победно улыбнулся и достал из своего стола яркую глянцевую диаграмму, которую оставил ему наш конкурент. Хотя вначале я было запаниковал, однако быстро определил, в чем тут дело.

— Доктор, здесь лекарства классифицируются по стоимости *дневной* дозы, — объяснил я педиатру. Он моей мысли не понял.

— Да, Джейми, и тут сказано, что цитромакс стоит восемь долларов в день, тогда как вантин всего шесть долларов в день! Ты меня обманул.

Тот парень из компании Upjohn Pharmaceuticals, что выдумал эту хитрую калькуляцию, явно заслуживал повышения по службе. Я не мог поверить, что этот

врач, такой умный человек, был одурачен. Это была прямо-таки математика в духе Enron\*, причем на тот момент никто еще не слышал о ловких аферах этой компании.

— Доктор, на сколько дней рассчитано применение вантина?

— На десять.

— А цитромакса?

— На пять.

Я выжидающе посмотрел на врача. До него все еще не доходило.

— Ладно, итак, вантин стоит шесть долларов в день, умножаем на десять дней, получаем...

С расчетами он справился. Шестьдесят баксов.

— А цитромакс стоит восемь долларов в день, умножаем на *пять* дней, получаем...

На этот раз он даже не стал озвучивать ответ. Его лицо вдруг налилось краской. После долгой паузы он обернулся ко мне.

— *Черт бы вас всех побрал, агенты недорезанные!* — закричал он и бросился было вон из кабинета. Но на полпути к двери остановился, вернулся и кинул глянцевую таблицу обратно в ящик стола. Не позавидуешь тому парню, который попытался втюхать педиатру вантин. Не поздоровилось ему, наверное, когда он пришел во второй раз.

\* Enron — одна из крупнейших энергетических компаний США, объявленная банкротом в 2001 г. Стремясь повысить капитализацию компании, руководство Enron фальсифицировало отчетность, рапортовало о больших прибылях, списывало убытки на подставные фирмы, и ее акции росли в цене.

В СВОБОДНОМ ПОЛЕТЕ

Многие и сейчас говорят: *нужно запретить деятельность торговых агентов*] Но, если бы не мы, кто бы каждый день бесплатно кормил обедами администраторов и медсестер?



ГЛАВА

*Пятая*

*seas\*.*

## КАК Я ЗАРАБАТЫВАЛ НА ПРОПИТАНИЕ

**Р**уководство компании Pfizer обеспечивало нас многочисленными средствами для завоевания благосклонности клиента. Самым, пожалуй, незаменимым из них была оплата представительских расходов. Нам, однако, давали ясно понять, что эти деньги позволительно использовать *только* для установления личных контактов и получения доступа в святая святых медицинских центров — врачебные кабинеты. У ряда фармацевтических компаний даже были проблемы с Управлением по санитарному надзору из-за того, что их торговые представители пытались выторговать расположение врачей с помощью бесплатных туристических поездок, обедов и билетов на футбольные матчи Суперкубка.

В Pfizer были чрезвычайно встревожены нарушениями типа *quid pro quo* (услуга за услугу), что применительно

к нашей практике заключалось в следующем: «Я оплачу вам гольф в Пebbл-Бич, если вы после этого выпишете пять тысяч рецептов на зиртек». Нам было строго-настро-го запрещено вступать в такого рода соглашения с меди-ками. Но, к сожалению, принцип *quid pro quo* вошел в мою кровь и плоть уже давно: еще когда я служил в армии, мне случалось покупать пиво солдатам, которые оберегали меня от немилости полковника. А с некоторыми привыч-ками расстаться ох как нелегко.

Каждые две недели я получал на командировки и пред-ставительские расходы в среднем 800 долларов. Эти де-ньги должны были покрывать повседневные служебные траты: бензин для моей «Лумины», питание, проживание в гостинице и, наконец, покупку обедов для врачей и про-чего медперсонала.

*Невозможно* переоценить значение еды в торговле лекарственными препаратами. Может быть, и правда, что путь к сердцу мужчины лежит через его желудок, но путь к сердцу врача уж точно лежал через коллектив-ный желудок его обслуживающего персонала. В любое время суток: утром (рулеты с корицей, плюшки, бубли-ки, пончики) и днем (конфеты, пирожные, мороженое) обслуживающий медперсонал сметал все предложенное за милую душу, будто на носу была зимняя спячка, а они не успели заранее подготовиться. Торговые представите-ли сбивались с ног, лишь бы угодить голодным клиентам. В некоторых клиниках до того привыкли получать дармо-вые лакомства, что отказывались впускать агентов, кото-рые осмелились явиться с пустыми руками. В результате каждый торговый агент, чтобы как-то отличаться от дру-гих, стал всякий раз приносить с собой одно и то же фир-менное угощение.

Например, один мой коллега, с которым мы вместе занимались на тренингах, направо и налево раздавал леденцы Blow Pops. Другой одаривал весь медперсонал печеньем с фиолетовыми полосками, символизирующими цитромакс. Такая самореклама осуществлялась, однако, не только сотрудниками Pfizer. Например, мой заклятый враг — парень, занимавшийся распространением биаксина, сам пек печенье для работников педиатрических отделений. Неприятно это признавать, но домашняя выпечка, которой угощал медсестер этот сорокапятилетний мужик, оказалась мощным оружием против моих скромных попыток завоевать их любовь. Я злобно пыхтел: «Может, это и вкусное печенье, но и оно не заглушит металлического привкуса биаксина!» Как показали мои изыскания, самой соблазнительной приманкой для женской части персонала был шоколад. Поэтому я заделался разносчиком M&Ms.

Я приносил M&Ms в каждую клинику, где бы ни появлялся, каждый свой визит. В среднем в неделю у меня уходило двадцать пакетиков. Вскоре путем неформального опроса мнений я узнал, что M&Ms с ореховым вкусом позволят мне завоевать больше друзей, чем простые, «классические». Совершенно случайно это соответствовало и моим вкусовым предпочтениям. Отец посадил меня на ореховые M&Ms, еще когда я был маленьким: он показал мне, что по пути домой из магазина можно заглотить целый пакетик этих шоколадных драже, «а мама и не догадается». Многие вещи мне предстояло узнать, например, то, что к каждому празднику компания Mars выпускает M&Ms соответствующей окраски: я особенно полюбил мятные зеленые, красные и белые драже, которые появлялись только под Рождество. Со временем я уже

по привычке начинал искать в магазинах красные и розовые M&Ms в начале февраля (к Дню Святого Валентина), а красные, белые и синие — в конце июня (к Дню Независимости). Жаль, что я не сохранил ни чеков, ни этикеток, а то через несколько лет во время специальной маркетинговой акции мог бы выручить за них более трехсот долларов; но тогда я об этом не подумал.

У моей приверженности M&Ms был один недостаток: именно из-за нее мне довелось близко познакомиться с kleptomанией — болезнью, как оказалось, весьма распространенной в среде медперсонала. Когда речь идет о производстве антибиотиков для малолетних детей, весьма важную роль играет вкус лекарства. Ясно, что никакому родителю не хочется воевать с капризным чадом, которое ни в какую не соглашается глотать горькое снадобье. Поэтому если препарат той или иной фирмы был приятен или хотя бы сносен на вкус, это преимущество неустанно превозносилось ее сотрудниками до небес. Когда микстура «Цитромакс» с вишневой отдушкой был признана самой вкусной из всех *патентованных* антибиотиков — добрую старую «розовую микстуру» никто трогать не смел\*, — маркетинговые гении Pfizer захотели раструбить об этом по всему миру. В связи с этим нам приходили целые ящики с депрессорами для языка с вишневой отдушкой и пустыми пластмассовыми контейнерами с надписью (естественно, фиолетовыми буквами) «ЦИТРОМАКС». Нам было

\* «Розовая микстура» — амоксициллин, один из самых распространенных антибиотиков, с довольно приятным вкусом (напоминает жвачку). Дети принимают его в виде суспензии розового цвета. Срок патента на название истек, и сейчас препарат выпускают под другими названиями.

велено снабдить этими сувенирами все медицинские центры, находившиеся в нашем ведении.

Что тут говорить, как обычно и бывает с идеями, выдвигаемыми маркетологами, этот ход оказался удачным лишь наполовину. Дело в том, что депрессоры для языка мы получали отдельно от контейнеров, то есть предполагалось, что *найдутся люди*, которые *не поленятся* составить комплекты. Черта с два. Как и большинство моих коллег, я выбросил целую бездну этих инструментов. А вот в контейнерах умещалось почти два килограмма M&Ms. Я мог просто оставлять их на конторках медсестер и пополнять запас в каждое следующее посещение. Если, конечно, контейнеры к тому времени все еще были на месте.

Стоило мне начать воплощать в жизнь эту оригинальную рекламную идею, как при посещении одного из самых крупных медицинских центров я заметил, что контейнеры исчезли. То же самое повторилось еще в трех клиниках, в которых я побывал в этот день. Тайна пропажи контейнеров с M&Ms не давала мне покоя, пока я, наконец, не спросил у первой попавшейся медсестры:

— А куда делись те штуки для M&Ms?

До сих пор не могу оправиться от шока, который вызвал у меня ее ответ.

— Ах, *те*. Видите ли, в них так удобно держать ватные палочки.

Я был ошарашен. Мои любимые контейнеры будут теперь томиться в заточении в ваннах комнатах северной Индианы! Вскоре выяснилось, что они отлично подходят не только для ушных палочек, но и для ватных шариков для снятия макияжа. Тогда я стал крупными буквами печатать на контейнерах: «НЕ ВЫНОСИТЬ». Но часть все равно исчезала.

Я решил было в знак протеста перестать покупать им M&Ms. Но это оказалось невозможно. Сам того не желая, я своими руками построил себе шоколадную клетку: эти леди уже отождествляли меня с моими фирменными сладостями. Некоторым было невдомек, какие лекарства я продаю, но они отлично, черт возьми, знали, что я тот самый парень, который всегда угощает их M&Ms.

— Здорово, — бывало, говорил я, подходя к окошку регистратуры.

— Давай! — немедленно требовала девушка, протягивая мне одну руку, а другой бессознательно вытирая слюнки, которые текли у нее, как у собаки Павлова при виде зажженной лампочки. Я стал круглогодичным Дедом Морозом. Хруст мешка, в котором я приносил маленькие цветные «ключи от кабинета», заставлял девушек визжать от восторга. Благодаря их любви к сладостям я беспрепятственно попадал к врачу, так что траты на M&Ms вполне окупались.

Львиная доля выделявшихся мне средств на представительские нужды уходила на покупку обедов для медперсонала. На первых порах я наивно полагал, что моей главной задачей будет помощь врачам и медсестрам в борьбе с болезнями, что я буду сообщать им исключительно ценную информацию, которая поможет спасти не одну человеческую жизнь. Тогда я еще не знал, что уже через три месяца у меня будет целое предприятие по доставке блюд и напитков и одной из самых удачных моих находок станет сладкая «шахматная» ватрушка, которую, к счастью, позволялось брать в ресторане «Олив гарден» на вынос.

Эти обеды оказались самой тревожной частью моей работы, потому что они никогда не проходили, как планировалось. Мои коллеги, которые работали в крупных

городах, прибегали к помощи компаний, специализирующихся на доставке блюд. Однако в северной Индиане таких фирм было крайне мало, поэтому мне приходилось доставлять еду самому. Это было сопряжено с определенными трудностями технического характера, потому что рестораны редко успевали приготовить обеды к нужному часу, да и подносы часто опрокидывались во время перевозки. Несколько раз случалось так, что женщина, которой я первый раз назначал свидание, поглядев на заднее сиденье моей машины и увидев там следы еды, замечала: «А я и не знала, что у тебя дети!» Досталось и моим костюмам: дважды я капнул на них соусом маринара, пока нес поднос. Один коллега сказал, что мне еще везет: у многих такое бывало куда чаще.

Приходя в клинику, я обычно заставал сотрудниц по уши в разных бумажках и записках, так что еду ставить было некуда. Когда наконец удавалось кое-как пристроить принесенный провиант, мне на глаза попадался обеденный стол, заваленный всяким барахлом: пустыми пакетиками из-под чипсов, глянцевыми журналами и карточками больных. Большие медицинские центры работали без перерыва на обед, поэтому народ перекусывал прямо во время смены, причем персонал попроще часто ел первым. Как я, к сожалению, заметил, существует, видимо, обратно пропорциональная зависимость между профессиональным статусом женщины и ее аппетитом. Поэтому, когда ближе к концу обеда подгребали, наконец, и врачи, съестного подчас не оставалось вовсе.

Мне, наверное, не стоит бросать камни в чужой огород — ведь я и сам грешен. Однажды по моей вине врач остался голодным. Это был первый в моей жизни обед, который я устраивал для сотрудников лечебного заведе-

ния, и я задумал произвести на них впечатление богатым ассортиментом фирменных сэндвичей из экспресс-кафе «Сабуэй». Закатив глаза и едва сдерживая недовольное ворчание, они дали мне понять, что предпочитают совсем другую, горячую и качественную еду, причем неизвестно, какое из этих двух качеств было для них важнее. Тонко понимая уязвимое положение новичка, леди оправдали меня за недостаточностью улик, и затем все пошло как по маслу. За исключением того, что отсутствовали оба педиатра: они были буквально в мыле — столько навалилось работы. Правда, одного увидеть я все же рассчитывал. В самом начале трапезы первая медсестра, которой удалось вырваться на перерыв, сказала мне, вяло выбирая между большим итальянским сэндвичем с ветчиной и сыром и бутербродом с тунцом и пшеничным хлебом, что доктор Бланк, вероятно, сможет заглянуть на минутку. Усевшись, она предложила и мне взять что-нибудь. Я вежливо отказался, сославшись на то, что плотно позавтракал и еще не успел проголодаться. По правде говоря, я всего лишь следовал старому армейскому завету, который должен соблюдать каждый командир: солдаты всегда едят первыми. И уж меньше всего мне хотелось, чтобы пища закончилась до прихода врачей.

Через двадцать минут третья медсестра, которой удалось вырваться на обед, сообщила, что у доктора Бланка совсем нет времени, так что он вряд ли сможет даже выйти поздороваться, не то что поесть. При этом известии раздалось еще несколько призывов, чтобы я не стеснялся и смело начинал жевать. Но я продолжал отнекиваться. Наконец, в час дня офис-менеджер показала на последний одинокий сэндвич и стала уговаривать:

— Правда, Джейми, он уже не придет. Давай, ешь.



Я наконец сдался и принялся за еду. Но как только я затолкал толстенный сэндвич с мясом и овощами в свой жадный рот, в помещение вошел мужчина лет сорока — сорока трех в галстук с изображением Микки Мауса (мужчины-педиатры часто щеголяют в галстуках с героями известных мультфильмов, чтобы развеселить малышей, которые приходят к ним на прием). Смачно потирая руки, доктор Бланк направился напрямик к столу.

— Умираю от голода! Осталось что-нибудь вкусненькое? — спросил он с улыбкой.

Поскольку рот у меня был набит, я только отрицательно помотал головой, а офис-менеджер, нагнув голову, выбежала из комнаты. Удивленно посмотрев ей вслед, врач снова бросил взгляд на стол, после чего в ожидании объяснений повернулся ко мне. Заметив, что в руке у меня почти еще целый сэндвич, доктор Бланк моментально догадался, что произошло. Я стал было извиняться, но он оборвал меня на полуслове, широко улыбнулся и сделал небрежный жест рукой, а потом взял горсть шоколадного печенья и стакан диетической колы.

— Не переживай, парень. Я тут не такая важная птица.

Крепко хлопнув меня по спине, он поспешил принимать очередных пациентов. Больше я никогда не ел, если знал, что врач еще не обедал.

Самое интересное: цель этих обедов состояла не в том, чтобы накормить персонал медицинского учреждения, и даже не в том, чтобы нанести торговому представителю психологическую травму. С точки зрения фармацевтических компаний, такие ланчи давали коммерческим агентам возможность пообщаться с их основными клиентами — врачами, причем эта возможность приобреталась за счет вполне умеренных денежных затрат.

В идеале вот что должно было происходить на подобном обеде:

1. Торговый представитель получал возможность в течение двадцати — тридцати минут посидеть с врачом за столом, причем все то время, пока доктор насыщался, торговый агент мог свободно расхваливать ему свой товар.
2. Доктор проникался интересом к товару и задавал агенту несколько вопросов примерно такого плана: «А насколько препарат X отличается от препарата Y с точки зрения побочных эффектов?»
3. Врач соглашался, что препарат X обладает определенными клиническими преимуществами, и обещал прописать его следующим нескольким пациентам, которые придут к нему сегодня на прием.

Если все проходило как надо, после деловой части доктор обычно хотел поболтать о пустяках. Кого-то интересовали котировки акций Pfizer, кто-то хотел поговорить о футбольной команде университета Нотр-Дам, кому-то (в основном это были женатые мужчины) не терпелось услышать о последних проделках холостяка. Определив излюбленные темы врачей, я готовился к встрече с каждым из них соответственно. Чтобы меня не застали врасплох расспросы о динамике наших акций, я, заезжая на парковку при клинике, звонил отцу, и он, финансовый консультант, сообщал мне самые последние данные о котировках. Если мне предстояло иметь дело с фанатами футбола, то накануне вечером я читал свежий номер «Спортивного вестника команды Fighting Irish». Если нужно было развлечь верного мужа, желающего хотя бы в мечтах снова пожить

холостяцкой жизнью, я звонил холостым друзьям и просил их рассказать мне парочку пикантных случаев (если, конечно, запас моих собственных историй истощился). Независимо от темы беседы, такие праздные разговоры имели большое значение. Они помогали наладить дружеские отношения, а значит, давали агенту ключ к сердцу врача: он знал, за какую струну дергать при следующей встрече.

К сожалению, большинство обедов проходило совсем по другому сценарию. Часто бывало так, что торговый агент не успевал перекинуться с врачом и парой слов, поскольку тот лишь прибежал, хватал тарелку еды и тут же уносился прочь, бормоча с полным ртом макарон: «Прошу прощения. Сегодня совсем не успеваю».

Если подсчитать, во сколько реально обходились такие неудачные обеды, и еще не забыть об альтернативной стоимости часа, который мог быть проведен с куда большей пользой для фирмы (затраты времени на затаривание едой из ресторана и газировкой и сладостями в магазине), становится ясно, что такое времяпрепровождение влетало Pfizer в копеечку. Умолчим о том, что оно и самому торговому представителю доставляло, мягко говоря, мало радости. Единственным утешением в этой ситуации были остатки еды.

Я напал на эту чудесную возможность совершенно случайно. Планируя обед для работников одного педиатрического отделения, я по ошибке написал, что мне нужна еда на двадцать два человека, а не на двенадцать. Десять медсестер (два врача так и не появились) — все в медицинских блузах веселенькой детской расцветки — изо всех сил старались смолотить все, что я принес из ресторана «Олив гарден». Но, несмотря на все их усилия, остался

целый поднос курицы под сыром пармезан и полподноса лазаньи, а вдобавок к тому еще несколько порций салатов и бесчисленные хлебные палочки. Дамы поблагодарили меня за обед, и я (искренне) ответил, что это я должен их благодарить, потому что возможность бесплатно получать горячую пищу — лучшее, что есть в моей работе. Это заявление было встречено не совсем понимающими взглядами.

Я пояснил, что поскольку я холостяк, то картофельные котлеты из полуфабрикатов зачастую служат мне основным блюдом, а не гарниром. Мое признание вызвало шумный всплеск эмоций. Раздалось множество сочувствующих голосов: «Ах, бедняжка!», «Мы должны найти тебе жену!» Пока я пытался унять их материнские чувства, ангел, замаскированный под работницу регистратуры, встал со своего места и указал на оставшуюся еду:

— Джейми, а почему бы тебе не забрать это домой?

*О, я так никогда не делаю.*

— Обязательно возьми! — закричали все.

*Но это как-то нехорошо.*

— Давайте, девочки, запакуем ему все это.

Не желая расстраивать клиентов, я «нехотя» принял их любезное предложение. А придя на парковку, чуть не перекувырнулся от радости.

По пути домой я позвонил своему другу Лу, тоже холостяку с довольно скромными кулинарными способностями.

— Сегодня у нас еда из ресторана. Тащи пиво.

Лу был ошеломлен, когда узрел на моем кухонном столе такое великолепие.

— И они просто так тебе все это отдали? — недоверчиво спросил он. — Это удивительно.

Что есть, то есть.

Вскоре я «случайно» стал брать больше порций, чем нужно, и не один, а несколько раз в неделю. Приятели звонили, чтобы узнать «нельзя ли зайти ко мне в районе обеда с пивом». Теперь, планируя ленчи для медперсонала, я думал не о возможности разрекламировать свой товар, а о том, как бы получить побольше остатков. Босс заметил, как выросли мои расходы, и посоветовал продолжать работать так же хорошо. «Чтобы достичь успеха, Джейми, нужно потратиться». Это вскоре стало моим лозунгом. Хотя в первый раз я упомянул о своей холостяцкой жизни случайно, теперь я стал говорить об этом всегда, бесстыдно заявляя во время первых пяти минут каждого обеда: «Для холостяка это лучшее, что есть в моей работе». Медсестер захлестывали материнские чувства, и они чуть не дрались за право упаковать для меня остатки еды. Выяснилось, однако, что не я один использовал этот прием.

Однажды после очередного совещания по продажам мы с парнями сидели за вечерним коктейлем. Я осторожно намекнул на свою аферу. Мне не терпелось увидеть на их лицах восторженные, завистливые взгляды. «Ты что, хочешь сказать, ты только сейчас до этого дотумкал? — захихикал один пацан. — Я, в натуре, сразу понял, что можно делать такие штуки». Остальные согласно закивали, и я понял, что серьезно отстал от жизни. Потом еще не раз оказывалось, что до меня на редкость долго доходили очевидные для других приемы.

Я пытался по возможности обманывать систему, когда замечал в ней изъяны. Это, в частности, касалось моей тяги к труду. Точнее, отсутствия таковой. Тогда, в июле 1995-го, когда я вышел после собеседования уже с работой в кармане, меня остановил кадровый бог Брендон, выпуск

68-го года. Он усадил меня в своем кабинете и завел разговор по душам. «Некоторых ребят из Нотр-Дама я выводил в люди, а других вышвыривал вон! — проговорил он с угрозой в голосе. — Так что не думай, что ты на особом положении». Я помотал головой в знак того, что у меня и в мыслях такого не было.

Он изложил основные правила работы в компании Pfizer. Начинаешь работу в полвосьмого. До полшестого ходишь по клиентам. А потом еще иногда обзваниваешь аптеки. Он открытым текстом сказал мне, что уезжать из Саут-Бенда в Чикаго в пятницу раньше пяти часов вечера непозволительно. Я кивнул, мол, ясное дело, разве бывает, чтобы работа кончалась раньше пяти? Мы с Бренденом достигли полного согласия: раньше пяти часов я Саут-Бенд покидать не буду. Ни один из нас, конечно, тогда не догадывался, что каждую пятницу в три часа дня я уже буду на пути в Чикаго.

Полный отказ от всякого подобия трудовой этики я провозгласил не сразу. На первых порах я трудился с полной отдачей. Я вставал по будильнику и начинал рабочий день, как полагалось всем агентам Pfizer, в семь тридцать. Ладно-ладно, не было ничего этого и в помине, но так приятно это написать.... Признаюсь, первые три дня я действительно поднимался с постели вовремя. Утром эпохального четвертого дня я поддался искушению и немного соснул уже после того, как прозвонил будильник. Это вызвало у меня жуткие угрызения совести. На следующий день я вырубил будильник сразу, как только он начал надрываться, — ну их на фиг, эти муки совести, — и спокойно задрях. В девять утра я проснулся в состоянии паники. *О боже! Меня уволят!*

Выйдя из душа, я обратил внимание на непривычную тишину в квартире. Я выглянул из окна, и моему взору

открылась пустая парковка. Все соседи уже уехали на работу. Никто не позвонил узнать, почему лейтенант Рейди не явился в штаб или почему Джейми Рейди не пришел к доктору Суини к девяти часам. Постепенно до меня дошло, что никому из компании Pfizer (в том числе и Брюсу) неизвестно, где я нахожусь, и уж тем более — во сколько я встал. Это открытие ознаменовало собой начало конца. Ясно, что Pfizer нанимала бывших военных вроде меня специально: в представлении руководства мы были дисциплинированными людьми, которых не нужно все время контролировать.

— Да ладно заливать! — так мой бывший армейский командир майор Курт Крум отреагировал на мои слова о том, что теперешний мой начальник живет в Детройте, откуда до Саут-Бенда четыре часа езды.

— Это с их стороны *большая* ошибка, — загоготал он.

Обнаруживая поразительное незнание собственной личности, я поинтересовался, почему он так думает.

— Потому что тебе, Джейми, нужен постоянный присмотр взрослых, — объяснил он, все так же смеясь.

Вскоре выяснилось, что он точно оценил ситуацию.

В общем-то, я не всегда был лодырем. До десятого класса школы я был прилежным учеником. Потом на меня снизошло «озарение». Правда, большинство озарений связано со вступлением на праведный путь, я же после этого испортился вконец. Во всяком случае, так говорили родители.

Учась в школе, я понимал, что могу усердно заниматься и получать одни пятерки, а могу пустить все на самотек — и получать пять с минусом. Поступив в университет, я продолжал плыть по течению, правда, отметки стали похуже. Я готовился получить степень бакалавра английского языка и литературы, но большинство произведений,

которые мы были обязаны прочесть по программе, я в лучшем случае просматривал по диагонали. Посещаемость лекций и семинаров тоже оставляла желать лучшего. При этом я умудрялся получать четверки. Много-много четверок. Я был вполне доволен такой успеваемостью. Родители, правда, и на этот раз не разделяли моей радости. Закончив универ, я пошел в армию. Тут для меня открылись неограниченные возможности для оттачивания тактики «нулевых усилий».

Как и на обучении в Pfizer, при прохождении курса базовой офицерской подготовки достаточно было набирать по 80 баллов на каждом экзамене. По окончании курса называли лучшего. Только ради этого зубрить было бессмысленно, поэтому я делал лишь минимально необходимое. Вопросы, которые включались в проверочные работы, не выходили за пределы лекционного материала. К тому же в самых важных местах лекции инструктор обычно топал ногой, как мул копытом, и говорил: «Вероятно, это будет на экзамене».

Многих наставников по курсу офицерской подготовки расстраивало, что я так мало стараюсь. Они призывали меня «развивать свои задатки и способности». Я размышлял: *а на кой ляд мне это надо?* Понимаете, когда проявляешь на службе особое рвение, тебя, так сказать, премируют и назначают на лучшую работу. Но в том то и дело, что наши — мое и моего начальства — представления о лучшем были прямо противоположны. В армии ведь как: чем выше вероятность искупаться в грязи или схлопотать себе пулю в лоб, тем, значит, лучше. Мне же повезло: благодаря неважной успеваемости для прохождения действительной службы меня определили в самое непрестижное (читай: для таких хлюпиков, как я) место: на военную



базу Зама в Японии. Невозможно и представить себе военной службы, которая бы *так мало походила на военную*. Один раз я, правда, сильно перепачкался. Но и то не потому, что полез в окоп: просто свалился в канализационный отстойник. Никто не задерживался на посту позже пяти. Во всяком случае, я не перенапрягался никогда.

Однажды в пятницу, в три часа пополудни я тронулся в путь. Сел на свою белую «Лумину» и покатил на запад, по шоссе I-80, что ведет в сторону Чикаго. Так рано я заканчивал рабочий день впервые и даже, странное дело, почувствовал укол совести. Но это продолжалось не больше десяти секунд. Потом я подумал: *вот это работа! Кайф!*

И как всегда, выяснилось, что друзья уже давным-давно пришли к этому выводу. Опять я тормознул.

Я работал торговым агентом уже примерно три недели, как вдруг мне позвонил один приятель, с которым мы вместе учились на тренингах, — беззаботный парень по прозвищу Шеф. (Помню, однажды, когда я спросил его: «Как дела?», он ответил: «Да ты ж меня знаешь. У меня всегда все отлично». Этот Мэтт мог найти хорошее в самой паршивой ситуации.) Какое-то время мы с ним погрелись о том о сем. А потом он просто-таки сразил меня наповал своим вопросом.

— Ну как, работаешь? — спросил он с немного сюсюкающим акцентом, характерным для жителей Восточного побережья. *О, Боже! Он знает, что я поздно встаю!* Я приготовился к тому, что с минуты на минуту в дверь постучит Брюс и потребует вернуть ключи от служебной машины.

— Э-э... ты о чем это, старик? — проговорил я надтреснутым голосом, прямо как в седьмом классе, когда отец прижал меня к стенке, допытываясь, правда ли, что я курил с девятиклассниками на остановке.

— Эй, да ладно тебе, дружище. *Никто* ведь не работает, — развязно произнес Мэтт, напомнив мне тех самых девятиклассников, которые подбивали меня взять сигарету.

— Я, например, не работал всю эту неделю, — присовокупил он.

Я смутился.

— Как это тебе удалось набрать пять выходных, когда мы работать-то начали всего три недели назад?

— Да не *брал* я никаких выходных, ты чего, чувак?

— Значит, ты болел?

Мэтт засмеялся.

— Да нет же, не болел я! Просто не хотелось работать. Уф, тут меня немного отпустило.

— Аааа, ты несколько дней не ходил на работу?

Мэтт уже начинал терять терпение.

— *Нееееет*, я не ходил на работу целых пять дней подряд.

Это никак не укладывалось у меня в голове.

— Ты *пять дней* не ходил на работу?!

В подтверждение моих слов он опять засмеялся.

— Что... Что... Но как ты себя покрывал?

Жена бы *убила* его, если б узнала о его выходках.

— А что, нормально: по утрам просыпался, шел в душ, завтракал. Все, как в обычный рабочий день. Целовал жену и уходил из дома.

— И что потом?

Мэтт хихикнул.

— А потом шел в спортзал, пару часиков качался, парился в бане, ну, и все в таком роде.

— Да, но...

— Потом покупал газету, обедал, ходил в кино на дневные сеансы. Так что, приятель, если тебя интересует

какой-то фильм, можешь спросить меня. Я за эти дни пересмотрел все, что сейчас идет.

Кое-чего я все же никак не мог понять.

— Да, но *как* ты не нажил себе проблем на работе? Я хочу сказать, как ты теперь докажешь, что исправно ходил по врачам, оставлял им образцы и все прочее?

Я снова вызвал у Мэтта добродушный смешок.

— Я все забываю, что ты новичок в этом деле, — снисходительно сказал он.

Мэтт был торговым агентом фармацевтической компании не в первом поколении, так что успел поднахвататься разных полезных штучек.

— Ты можешь уработаться до посинения, всю неделю кататься по больницам и втюхивать товар всем врачам подряд. А можешь просто упрямить медсестру поставить подпись вместо врача — они постоянно так делают.

*Ну надо же! Кто бы мог подумать!*

Мы еще немного поболтали, но я уже отвечал на автомате. Мои мысли были далеко. Голова кружилась от новых возможностей. Мэтт неожиданно открыл мне глаза на новый мир праздности и обмана. Я вкусил от запретного плода, и теперь мне не терпелось нагнать товарищей, которые уже успели распрощаться с Эдемским садом неведения.

Поговорив с Мэттом, я сразу же позвонил еще нескольким приятелям по тренингу. Я хотел узнать, не были ли его случай исключением. Действительно, не был.

— Почему, думаешь, народ так и рвется работать в этой сфере, а, парень? — спросил меня искушенный коллега из южных штатов. — Не могу поверить, что ты не знал об этом, когда шел на собеседование.

Еще более убедительный ответ я получил из западных штатов.

— Ты что, шутишь? — воскликнула сотрудница из южной Калифорнии. — Еще, наверное, скажешь, что устроился на эту работу, потому что хотел *помогать* больным людям. Ха!

*Э-э, вообще-то не совсем так. Я устроился в Pfizer, потому что меня заставил отец.*

Было ясно: все торговые представители фармацевтических компаний (кроме меня) в Соединенных Штатах заранее знали, что эта работа — лучшая на свете. Лишний раз просить меня было не нужно. Я был готов обставить систему и хорошенько пожить.

Разумеется, нельзя было совсем уж прогуливать работу. Требовалось принять ряд мер предосторожности, чтобы тебя не застукали. Признаться, на то, чтобы создать видимость кипучей деятельности, уходило немало труда. Это, доложу я вам, буквально изматывало.

Всех торговых представителей в нашей отрасли можно было грубо поделить на два типа: первые заботились только о перевыполнении плана продаж, вторые — только о том, чтобы высыпаться. Трудяги гордились тем, какие они организованные. *Всё-то* они помнят, *всему-то* ведут учет: что надо сделать, каковы планы продаж, сроки и т.д. Эти люди ежевечерне молились Стивену Кови\*. Что же до нас, представителей второго разряда, то, хотя нам, возможно, и недоставало трудового энтузиазма, у нас были зато свои планы, и мы не хуже трудоголиков знали, что

\* Стивен Кови — американский специалист по вопросам менеджмента, автор знаменитой книги «Семь навыков преуспевающих людей» (своеобразное руководство по самосовершенствованию), которая была переведена на 38 языков общим тиражом более 15 млн. экз. В 1996 г. журнал Time назвал доктора Кови одним из двадцати пяти самых влиятельных американцев.

мы будем делать в течение дня, а что — нет. Оглядываясь на прошлое, понимаешь, что придерживаться этой модели поведения было непросто. Когда ты хотел устроить себе рабочий день, свободный от каких-либо трудовых обязанностей, и не хотел, чтобы тебя засекли, требовалось порою приложить больше смекалки и аналитических способностей, чем при тщательном планировании продаж на следующий месяц.

У членов нашего «сообщества» не имелось книжки, на которую мы могли бы молиться. Никакого руководства типа «Советы для сачков» в продаже не было. Но, тщательно изучив эту тематику, я пришел к выводу, что все мы следовали примерно одним и тем же принципам, которые лишь корректировали с учетом своего характера и индивидуальных особенностей босса. Если бы «Советы для сачков» существовали, туда бы обязательно вошли следующие три главы:

Автоответчик: заклятый... друг

Сам себе режиссер

Охота за автографами.

## **АВТООТВЕТЧИК: ЗАКЛЯТЫЙ... ДРУГ**

**Т**

Типичный день опытного сачка начинался с проверки сообщений на автоответчике. Это было самое главное в нашей работе. На то, чтобы это усвоить, у меня ушло два месяца.

Руководство Pfizer требовало от нас выезжать из дома в полвосьмого утра. Нам недвусмысленно намекали, что вставать нужно ни свет ни заря. Конечно, если еще нет восьми, а ты уже за рулем, то до выхода из дома у тебя было просто море времени (целая ночь!) прослушивать сообщения. Брюс хотел, чтобы его подопечные проверяли автоответчик не меньше трех раз в день: утром, в обеденное время и в конце рабочего дня (то есть в пять вечера). Неслучайно поэтому он каждый день оставлял нам сообщения в шесть утра. Я не заострял на этом внимания и обычно отвечал на эти утренние сообщения тогда, когда

просыпался. В десять утра. К счастью, слепая Фортуна оказалась на моей стороне и уберегла меня от слишком скорого завершения карьеры.

Вот что произошло во время нашей второй с Брюсом рабочей поездки. Через два часа после того, как мы выехали, он вынул свой сотовый и набрал номер сервиса голосовой почты. Потом попросил у меня листок бумаги. Через полминуты я был до того поглощен тем, что он пишет, что чуть было не разбил машину.

На листке одно под другим были накарябаны имена десяти торговых представителей из нашего района, а напротив каждого имени стояло время (например, Крейг — 6:50, Шон — 8:15), указывающее, во сколько каждый из них прослушал утреннее сообщение Брюса. Ого! Оказывается, он нас проверяет, и, может быть, уже давно! *Какой подлый, грязный прием. Я хочу сказать, если начальник не доверяет своим подчиненным, если он не верит, что они способны встать вовремя и исправно отработать весь день, то о каких нормальных отношениях может идти речь?* Это чудо, что в то утро я проверил автоответчик рано (я был *вынужден* это сделать, чтобы узнать, где мы с Брюсом встречаемся). Поэтому напротив моего имени стояло 6:30. Итак, пока я был вне подозрений, однако меня снедала тревога: интересно, сколько раз оператор голосовой почты сообщала Брюсу мое время и сколько раз оно выходило за полуденную отметку?

Сначала я боялся открыть этот ящик Пандоры, но, в конце концов, все же решил узнать, насколько серьезно я вляпался.

— Что это ты делаешь, босс? — спросил я с наивным видом.

Брюс обезоруживающе дернул плечами.

— А-а, так, одна метода, которую я перенял у менеджера из другого района. Сейчас появилась новая система голосовой почты. Очень удобно. Достаточно нажать несколько кнопок и тогда можно закодировать сообщение так, что, когда получатель его прослушает, отправитель автоматически получит сведения о времени, когда он это сделал. (Не забывайте, что на дворе стоял 1995 год, и автоответчики тогда были далеко не таким распространенным явлением, как нынче.) И вот я пользуюсь этим, чтобы узнать, в какое время кто из вас прослушивает мои сообщения.

Его невозмутимое лицо ничего не выражало. Я уже начал нервно моргать.

— И давно ты так делаешь?

Он улыбнулся, как гордый отец.

— Первый день! — сказал он с воодушевлением. — Твое время шесть тридцать. Раньше всех! Ты всегда проверяешь автоответчик в это время?

Ха, я не только не получил втык, меня даже похвалили! Напустив на себя самый беспечный вид, я пожал плечами.

— Ну... Обычно чуточку попозже, но сегодня я не выходил на свою традиционную пробежку, а проверяю я автоответчик всегда после нее.

Брюс одобрительно кивнул, а я сел прямее и просто светился от радости, что у меня с боссом теперь такие доверительные отношения. Не грех было бы и перекреститься: дай Бог, чтобы в следующий раз гроза снова прошла стороной.

Вечером, только высадив Брюса из машины, я бросился названивать всем своим друзьям. *«Они знают, когда мы проверяем автоответчик! Они за нами шпионят!»*



В кои-то веки я знал что-то, чего не знали мои коллеги. «*Вот, блин!*» — был дежурный ответ. За оперативные разведанные о действиях неприятеля мне обещали сотни кружек пива. На следующий день все мы поменяли заведенный распорядок дня. Теперь торговые агенты на просторах нашей необъятной родины ставили будильник на семь утра, чтобы было достаточно времени продрать глаза, прочистить горло и бодрым голосом ответить на неизбежные сообщения менеджеров. Прделав эту процедуру, они с чувством выполненного долга возвращались почивать. Опасность миновала, и совесть их была чиста.

Итак, мощное оружие Империи злобных менеджеров было нам теперь не страшно. Следующие два месяца прошли без особых событий. Я безмятежно плыл по течению, ежедневно наслаждаясь долгим крепким сном. Но тут у меня произошел один знаменательный разговор с двумя опытными коллегами. В результате моя бедная лодка снова оказалась в штормовой зоне.

Идя по заснеженной парковке одной из клиник Форт-Уэйна, я вдруг заметил у входа в больничный вестибюль Пэта и Тома. Считая на двоих, они проработали в Pfizer десять лет. Эти ребята не раз давали мне ценные советы, хотя виделись мы обычно мельком. К их подсказкам я всегда относился с большим вниманием, и не зря. Не разочаровали они меня и на этот раз.

— Эй, а ты в курсе насчет автоответчиков? — спросил Пэт. Наконец у меня был шанс показать, что я вовсе не такой молокосос и уже кое-что в нашем деле смыслю.

— Конечно, — ответил я, с готовностью раскрывая им коварный план менеджеров. Закончив свою тираду, я гордо улыбнулся.

— Да я не об этом, — отреагировал Пэт, раздражительно переглянувшись с Томом.

Я насторожился.

— Я говорю о том, что они отслеживают, откуда произведен звонок.

— *Какой* такой звонок? — у меня чуть волосы не встали дыбом.

— Твой звонок в систему голосовой почты! — не выдержал Том, которого, как и Пэта, бесила моя бестолковость.

— Как отслеживают? Разве это возможно? — пролепетал я срывающимся голосом.

— Меня, парень, можешь не спрашивать. Я не знаю, — сказал Пэт. — Но как они это делают, в общем-то, без разницы. Главное, что они *могут* проворачивать такую штуку.

Вот это был удар ниже пояса!

Весь день это не выходило у меня из головы: возможно, руководство уже раскусило меня и прознало, что я отвечаю на утренние сообщения, лежа в постели! Ха, если бы только утренние! Постепенно, когда страх поутих, а лень одолела меня еще больше, на дневные и вечерние звонки я тоже стал отвечать из дома, когда мне было удобней: после сладкого послеобеденного сна или перед тем как включить шоу Опры\* и т.д. *Finita la comedia*. Тем же вечером я разослал всем своим приятелям сообщения об этом новом ухищрении начальства. Пока я это делал, мне в голову пришла мысль: *а если тебя уволили, обязательно указывать в резюме название компании?*

\* Популярное телевизионное ток-шоу Опры Уинфри идет с 16:00 до 17:00.

На следующее утро в пятнадцать минут восьмого вы бы не нашли меня уютно устроившимся в теплой постели и распеваящим «До, ре, ми!», чтобы привести в чувство сонные связки. Ничего подобного. В это время я уже трясся от холода в машине, направляясь на ближайшую автозаправочную станцию, докуда от моей квартиры было полтора километра. Я решил воспользоваться платным телефоном на станции, чтобы прослушать поступившие на мой номер сообщения. Стоя на пронизывающем ледяном ветру, я почувствовал, что меня ждет до-о-олгая зима.

Судя по поступившим в наш лагерь сведениям, система голосовой почты была одной из гнусных ловушек в тоталитарной машине Империи зла\*, призванной контролировать поведение сотрудников Pfizer. Но тем, кому помогала Таинственная Сила, все было нипочем. Обращенное против них оружие они сумели использовать себе на благо, превратив его в мощный Световой меч. Благодаря этому нерадивые джедаи продолжали творить свои дела, не попадаясь в лапы Империи.

Новой стратегии, которая была диаметрально противоположная старой, оказалось придерживаться куда проще, чем я предполагал. Представьте себе, как союзные войска сбивали гитлеровцев. До начала высадки в Нормандии они послали в Германию сотни ложных сообщений, так как хотели убедить неприятеля, что удар будет произведен где-то в другом месте. Мы действовали примерно также. Наши менеджеры использовали голосовую почту, чтобы контролировать наши пере-

Здесь и далее во всем абзаце аллюзии на тему «Звездных войн».

движения, — мы обращали против них их же оружие: отправляли им сообщения, доказывающие, что мы трудимся не покладая рук.

Главной фишкой в нашей хитрой системе были так называемые «истории успеха». Менеджеры вечно переправляли нам хвастливые рассказы какого-нибудь торгового агента из нашего района: «Эй, ребята, послушайте-ка историю Келли». Если только отправителем сообщения не был твой друг, оно тут же удалялось: большинство торговых представителей (и ваш покорный слуга в том числе) были слишком эгоистичны, чтобы признать, что коллега может их чему-то научить. (Если же сообщение боссу отправил твой друг, тогда историю можно было и послушать, чтобы при случае подколоть его, мол, фи, как ты пресмыкаешься перед начальством.) Впрочем, как коллеги поступали с твоей историей успеха, было неважно. Главное, чтобы менеджер отметил: «В четверг Джейми отправил мне сообщение в полпятого». И тогда все было в ажуре.

Но истинные виртуозы нашего сачкового искусства смотрели на дело шире. Истории успеха они воспринимали не просто как возможность поставить галочку. Такие поэтические натуры разыгрывали настоящие спектакли.

«Энтузиазм — залог успеха!» — неоднократно говорил нам Брюс, поучая, как нужно себя вести при общении с клиентом. Он имел в виду, что эмоциональный настрой — вещь заразительная, и если, рассказывая о товаре, мы будем излучать оптимизм, то наше состояние передастся и врачам. Я решил, что этот принцип годится для других целей. К примеру, отлынивания от работы.

Но насколько сильным должен быть энтузиазм? Скажу одно: я не нажимал кнопку «отправить» (с изображением «решетки»), пока не был уверен, что в голосе у меня было

столько радости, будто я только что получил второго «Оскара» за сегодняшний вечер. (В конце концов, если мой визит к клиенту и вправду был успешен, почему же мне не испытывать эйфорию?) Прежде всего я старался создать впечатление, будто я *только-только* сел в машину после отменно проведенной встречи с врачом и *не мог не сообщить* своему боссу об этой удаче при первой же возможности. Делая вид, что еще не отдышался, я к тому же старался говорить немного сбивчиво, словно от волнения не мог собраться с мыслями.

Беспечный смех. «Эй, босс, это Джейми! — Судорожный вдох. — Послушай, я *просто* обязан рассказать тебе, какой у меня сейчас был *потрясающий* разговор с...»

С каким именно врачом был разговор, указывалось не всегда. Если история была всамделишная, тогда да: я называл фамилию доктора, говорил, насколько высоко я оцениваю его с точки зрения потенциала продаж *{любой* клиент, упоминавшийся в такой истории, всегда получал место в моей «десятке»), и затем описывал подробности нашей беседы. В следующий раз при встрече с менеджером я напоминал ему о своей удаче как раз перед очередным посещением этого врача. Так я показывал, что умею использовать результаты прошлых бесед с клиентом при последующих визитах.

Если, однако, история успеха была вымышленной, фамилию врача я опускал. Тем самым я ограждал себя от опасности когда-нибудь в будущем быть уличенным во лжи. Вместо этого я просто говорил: «Один педиатр из Форт-Уэйна». В таком случае, даже если Брюсу попадется педиатр из Форт-Уэйна и он спросит меня: «Это о том парне ты мне тогда рассказывал?», я легко мог ответить: «Нет, тот парень на месяц укатил в Тибет».

Сообщения о трудовых успехах я по возможности старался записывать прямо за рулем: шум дороги усиливал впечатление, что я *только-только* сел в машину после шикарного визита к клиенту и *не мог не сообщить* своему боссу об этой удаче, как только выпала свободная минутка.

Энтузиазм, звучащий в моем голосе, и шум дороги — все это были, безусловно, важные факторы, но ключевую роль играло время сообщения. Идеальным считался вариант, когда истории успеха отправлялись в пятницу, ближе к вечеру, этак в полпятого. Так я надеялся создать образ примерного торгового агента, который посещает клиентов, что называется, от звонка до звонка и исправно трудится даже накануне выходных. Выбор именно этого дня недели и времени суток оказался крайне удачным. Удобно и очень плодотворно: во-первых, в моем голосе звучал неподдельный восторг (от мысли, что удалось пораньше смотаться с работы в пятницу), а во-вторых, на фоне моей речи отчетливо слушался шум дороги (потому что на уикэнд я отправлялся вон из города).

Такой метод, правда, был сопряжен с некоторым риском. Опасно было непрерывно забрасывать начальника хвастливыми сообщениями о своих успехах, *особенно* если твои показатели продаж оставляли желать лучшего. Ведь менеджер, не будь дурак, мог рано или поздно задуматься: «Рейди как минимум раз в неделю докладывает об успешном визите к клиенту, а его показатели по-прежнему весьма и весьма средненькие. Что происходит?» Чтобы не вызывать у начальства подозрений, время от времени я разнообразил свой репертуар: то подпущу историю о бойком конкуренте, то расскажу о неудаче, то о работе с возражениями.

Типичная история о бойком конкуренте повествовала о последних злостных выходках конкурирующих фирм: можно было рассказать, например, о том, что их торговые агенты ездят с врачами играть в гольф в Пebbл-Бич, используют ранее не публиковавшиеся результаты клинических испытаний, чтобы бросить тень на наши препараты или разрекламировать свои, и т.п. «Привет, Брюс! Я только что говорил с аллергологом из Элkhарта, так он признался, что на днях ездил с парнем, который торгует кларитином, играть в гольф. Потом они сели выпить по коктейлю, и тот показал ему данные, которые доказывают, что для ирландских женщин кларитин — идеальное средство от аллергии...»

Рассказ о неудаче строился по аналогии с историей успеха, только с точностью до наоборот. Тут я уже не визжал от радости, а говорил вяло, растягивая слова, и даже вздыхал. Энтузиазм куда-то пропадал, а на его место являлся мрачный тон обиженного ребенка. «Э, привет, босс. — Грустный вздох. — Черт возьми, с этим аллергологом из Форт-Уэйна ни фи́га не вышло...» Такие сообщения, пожалуй, выглядели более правдоподобно, чем рассказы об удачах: никому не хочется сознаваться в провале, так разве станет кто-то такое выдумывать? Но я на горьком опыте научился и тут не перебарщивать.

Как-то в пятницу вечером мне позвонил Брюс, который беспокоился, не слишком ли пострадала моя самооценка после недавней особенно крупной «неудачи». Это было очень любезно с его стороны, да и с точки зрения грамотного лидерства это, очевидно, был правильный ход, но меня его звонок только встревожил. Все дело в том, что в это время (десять минут шестого) я как раз сидел в одном из чикагских баров. К счастью, меня пронесло: он решил,

что я сижу в баре в Саут-Бенде. («Слушай, дружище, мне просто необходимо расслабиться. Этот ЛОР меня сегодня задрал».) Однако я был всего на волосок от разоблачения, и этот случай научил меня золотому правилу: выгляди побитым, но не сломленным. Ври, да не завирайся.

Наконец, история о работе с возражениями была лишена подводных камней рассказа о неудаче и к тому же имела другое преимущество: укрепляла мою репутацию командного игрока, который делится с начальством и коллегами трудностями практической работы. Как я уже говорил, под возражением понималась любая негативная реакция врача в ответ на доводы торгового агента. Возражения могли принимать форму утверждения («От цитромакса у всех моих пациентов выступает сыпь на веках») или вопроса («Если пациенты будут принимать цитромакс, это не вызовет у них сыпи на веках?»). В любом случае нам полагалось докладывать о таких случаях менеджеру, который затем рассылал сообщение всем остальным торговым представителям Pfizer в районе наших продаж. С негативной реакцией врача я мог столкнуться в любой день недели, но независимо от этого, чтобы отправить сообщение, я обычно дожидался вечера пятницы. Причем лучше всего, опять-таки, было звонить прямо с дороги. *Ты сам видишь, босс. Я — настоящий трудяга.*

Мне памятен случай, когда правило «звонить с дороги» было истолковано мною расширительно. Если говорить точнее, эта дорога была в Европе.

Осенний семестр третьего курса мой брат Патрик (как и я восемь лет назад) проводил в Лондоне. Родители решили собраться там всей семьей во время каникул. Мама, кстати, напомнила мне, что в тот раз, когда я четыре месяца жил и учился в Лондоне, мне чудесным образом



удалось избежать посещения таких стандартных туристических приманок, как собор Святого Павла и Национальная галерея. Но я боялся, что у меня не получится вырваться. За десять месяцев, прошедших с начала года, я уже успел израсходовать почти весь отпуск, а остаток хотел приберечь для Рождества (под Новый год было бы довольно сложно притворяться трудоголиком). Я попытался объяснить маме ситуацию, но стоило ей возвать к моей совести («А помнишь, ты прилетел из Японии, и вы с друзьями устроили вечеринку на джерсийском побережье\*. Ты даже не потрудился позвонить родителям и сказать, что ты уже в Америке, хотя был в трех часах езды от дома!»), как я уже звонил в British Airways.

Билет на самолет, однако, не спасал меня от жуткого дефицита отпускных дней. У меня было в запасе всего четыре дня, причем до конца года, а я, видите ли, собрался в среду лететь в Лондон. Таким образом, три дня будут съедены. Ничего себе выбор: не полететь на семейное сборище (и тем огорчить маму) или полететь, причем во втором случае было два варианта: на Рождество провести с семьей только один день *или* вылететь с работы за то, что разгуливаю по планете, в то время как должен сидеть в Америке и продавать антибиотики. Ясно, что и в этом случае мама вряд ли была бы рада. Эту проблему я предпочел решить по старинке, а именно: свалить вину на кого-то другого. Я не виноват, что у меня совсем не осталось отпускных дней, рассуждал я. Это все Pfizer! А я тут ни при чем!

\* Джерсийское побережье — береговая линия штата Нью-Джерси вдоль Атлантического океана. Известна как место отдыха с многочисленными пляжами, зонами для кемпингов и пикников.

Во время службы в армии я привык к щедрым отпускам и увольнительным. Каждому военнослужащему, будь он пятизвездный генерал или рядовой-новобранец, полагалось тридцать дней оплачиваемого отпуска в год. Хотя сюда включались и выходные (поскольку формально мы несли службу круглые сутки, семь дней в неделю), в итоге у вашего покорного слуги все равно выходила масса свободного времени. А теперь представьте, какое потрясение я испытал, когда мне сообщили, что сотрудникам Pfizer, которые проработали в компании менее пяти лет, предоставляется *всего* две недели очередного отпуска в год! Не желая жертвовать ни семьей, ни жалкими днями отпуска, я решил, что на самом деле фирма должна мне куда больше свободного времени. (При этом я с легкостью «забыл» о тех днях, которые уже успел прогулять без ведома Брюса.)

Так вот и получилось, что в пятницу вечером я оказался на улицах Лондона. Мы с братом стояли у одной из знаменитых красных телефонных будок. Зная, что от Индианы до Англии шесть часов лету, я сделал поправку на время. В семь тридцать по местному времени я совершил трансатлантический звонок в систему голосовой почты Pfizer. Мы с Патриком шли на встречу с родителями: собирались всей семьей отправиться в театр. Но до встречи еще было достаточно времени, так что я мог спокойно прослушать сообщения, поступившие на мой номер, и оставить одно для Брюса. Набросав в автомат невероятное количество фунтов, я наконец дозвонился до Америки. В трубке послышалось: «На ваш номер поступило семь сообщений».

К сожалению, я был вынужден прослушать каждое, поскольку изобретательный Брюс любил устраивать сюрпризы, ловко запрятывая определенную информацию

в какое-нибудь длиннущее сообщение. Таким способом он проверял, кто из его подопечных не просто нажимает кнопку и уходит на кухню, а слушает все словоизлияния начальника до конца. Например, как обычно что-то бубня насчет необходимости увеличить число деловых визитов, он мимоходом бросал: «Каждый, кто отправляет мне сообщения раньше пяти, может завтра получить вкусный обед». Торговые агенты, не являвшиеся на обед к назначенному времени, в тот же вечер получали сообщение от Брюса, который требовал объяснений. Рассудив, что ответить на сообщения из дома я сегодня (равно как и в последующие три дня), хоть убей, не смогу, я понял: *необходимо* убедиться, что на этот раз меня не ждет никаких сюрпризов.

Прослушивая сообщения, я глядел на моего девятнадцатилетнего брата с классической внешностью американского студяги: этот парень в отроду не стиранный бейсболке с натянутым на глаза засаленным козырьком делал мне с той стороны стекла разные знаки: мол, какая скучища, меня это достало выше крыши, сколько можно тут околачиваться. Когда красноречие моего босса на том конце провода наконец иссякло, я облегченно вздохнул: среди всех сообщений не было ни одного с сюрпризом. Я тут же принялся наговаривать сообщение для Брюса, на этот раз на тему работы с возражениями. Не успел я проговорить и тридцати секунд, как услышал громкий звук, похожий на гудок мусоровоза, который дает задний ход. Высунувшись из будки, чтобы определить источник раздражающего звука, никаких машин я не увидел. Патрик бросил на меня недоуменный взгляд, и я продолжил свою речь, показывая на ухо и вопросительно разводя руками: откуда этот шум? (Никогда не пренебрегая осторожностью, я не хотел лишний раз вызывать подозрений

у чуткого Брюса и поэтому объяснялся с братом жестами.) Патрик пожал плечами: какой шум?

Потом до меня дошло: это телефон гудит! Монетки почти закончились! В панике я стал говорить с бешеной скоростью. Одновременно я лихорадочно протягивал дрожащие руки Патрику с мольбой о мелочи. Почувствовав всю серьезность ситуации, он засунул руку в карман и достал пригоршню... всякого хлама: ключи, бумажные носовые платки (использованные и чистые вперемешку), скомканные бумажные деньги... Наконец в его ладони появилась кучка монет. Я все это время продолжал говорить, на фоне непрекращающегося пиканья, которое становилось все громче, потому что денег в автомате оставалось все меньше. Я затащил брата в будку, чтобы он накормил жадный аппарат денежными средствами. Воюя с непослушными монетками, как несчастные герои фильмов ужасов, пытающиеся вставить ключ в замочную скважину в предчувствии приближения убийцы, Патрик с грехом пополам умудрился засунуть в щель где-то половину из того, что у него было. Остальные раскатились по полу. Этого хватило, чтобы не оборвать соединение, но было недостаточно, чтобы автомат перестал пищать. Время было на исходе, и больше ничего не оставалось, как прокричать в телефонную трубку: «Брюс, ты извини! Тут эта цистерна с бензином всем дорогу загоразживает!» Наконец, я нажал на кнопку с «решеткой», набрал номер Брюса в голосовой системе и отправил сообщение. Пока мы с братом бежали на стоянку такси, он бросил мне: «Ты должен мне пятнадцать фунтов».

На другой день я снова набрал номер нашей голосовой системы: хотел убедиться, что мои усилия не оказались напрасны. Первое же сообщение, которое я услышал,

#### КАК Я ПРОДАВАЛ ВИАГРУ

было следующего содержания: «Привет, ребята! Это Брюс. Прослушайте следующее сообщение, которое прислал мне Джейми. Он рассказывает о новом возражении, с которым столкнулся в беседе с акушером-гинекологом из Форт-Уэйна. Поблагодарим Джейми. Парень, ты настоящий командный игрок».

*Да-а, это стоило пятнадцати фунтов.*

ГЛАВА

*Седьмая*

**О**

## **САМ СЕБЕ РЕЖИССЕР**

**В**ыяснилось, что быть командным игроком далеко не так важно, как *казаться* им. Всем моим коллегам было прекрасно известно, как это просто — давить сачка на нашей работе, и в наших кругах часто ходили слухи о торговых представителях, которые, несмотря на это, демонстрировали чудеса трудолюбия, а также об их антиподах — отъявленных тунеядцах. Поэтому необходимо было сделать все возможное, чтобы братья по цеху не заподозрили во мне никчемного халтурщика, каким я на самом деле всячески стремился быть. Я был намерен создать образ Джейми Рейди — образцово-показательного агента.

Многие считали, что опрятный внешний вид — залог успеха в нашем деле. Однако я по опыту знал, что такой имидж не вяжется с человеческим представлением о типичной рабочей лошадке. Возможно, на первый взгляд

это противоречит здравому смыслу, но не стоит забывать, что нормальные торговые агенты (а не такие оболтусы, как я) вставали задолго до десяти и начинали свой рабочий день уж точно до обеда. Поэтому еще до полудня их рубашки успевали помяться, утренние следы от подушки на лице разглаживались, а укладка уже не держалась. Чтобы быть похожим на этих благодетелей человечества, мне нужно было соответственно изменить внешность.

Приготовления начинались еще до похода в душ. Если я знал, что из дома должен буду выйти вскоре после подъема (то есть не успею посмотреть последний выпуск спортивных новостей), то вынимал из морозилки пару кубиков льда и ложился на пол, предварительно подложив под голову полотенце. Я брал лед и начинал методично водить им вокруг глаз, надеясь придать своей заспанной физиономии свежий вид.

Хорошенько поработав над мешками под глазами, я направлялся в ванную. Меньше всего мне хотелось, чтобы от меня шел запах человека, только что вылезшего из душа: это выдало бы меня с потрохами. Воспользоваться одеколоном? Тоже не выход. Бритье перед деловой встречей занимало гораздо больше времени, чем обычно: требовалась особая осторожность, чтобы не порезаться. Иначе некоторые порезы не успевали зажить к началу встречи. Еще одной сферой, требовавшей пристального внимания, была прическа. После мытья я не просто промокал голову полотенцем, а старательно вытирал волосы насухо. Геля я использовал в лучшем случае самую малость, чтобы казалось, будто я укладывался несколько часов назад.

Если встреча с коллегами проходила в обеденное время, я обычно надевал сильно мятую белую рубашку. В подходящий момент разговора я спрашивал у присутствующих,

не знает ли кто хорошей химчистки. «Я хочу сказать, они это называют «хорошо накрахмаленная»? Я всего четыре часа назад надел эту проклятую рубашку, а выглядит так, будто я в ней спал!» Если встреча с коллегами проходила в послеобеденное время, я предусмотрительно доставал из холодильника бутылку соуса сальса или кетчупа и перед выходом из дома сажал на рубашке пятно, на самом видном месте. Меня, естественно, спрашивали, что случилось. Скромно потупив взор и пожимая плечами, я отвечал: «За обедом у меня были проблемы с координацией». Я рассчитывал, что это создаст впечатление, будто я начал работать задолго до полудня.

Еще одним хорошим способом состроить из себя трудягу было опоздание на деловую встречу. Вбегая в ресторан в десять минут первого, я с придыханием выпаливал: «Простите, ребята, за опоздание, но доктор Джонсон никак *не могла остановиться*!» Было очень важно сослаться на врача, известного своей болтливостью: тогда каждый мог пересказывать мою историю, и можно было не бояться, что коллега скажет доктору Джонсон: «О, я слышал, на прошлой недели вы здорово поболтали с Джейми». Но если бы я перегнул палку и похвастался беседой с врачом, известным своей недоступностью, то на подобное замечание он мог бы отреагировать недоуменно: «А кто такой Джейми?»

С другой стороны, когда мне предстояло появиться на совещании районного или межрегионального уровня, я действовал с точностью до наоборот — выглядел подтянутым и приезжал даже заблаговременно. Такова уж была корпоративная культура Pfizer, что опозданием считалось прибытие менее чем за пятнадцать минут до начала, поэтому на встречу необходимо было явиться *и в самом деле*



рано, чтобы тебя заметила какая-нибудь важная персона. Обычно я старался прибыть за полчаса до начала мероприятия, что удавалось мне с переменным успехом, в зависимости от тяжести похмелья. Иногда я появлялся чуть ли не раньше всех и даже помогал своему боссу выносить вещи из машины или развешивать по стенам призывные лозунги и диаграммы объемов продаж. Это позволяло мне набирать очки в глазах начальства, поскольку укрепляло мой имидж трудолюбивого сотрудника, который вполне способен каждое утро вставать ни свет ни заря и настолько сознателен, что не требует внешнего контроля. *Ого, на Рейди точно можно положиться. Одно мне непонятно: почему у него по утрам во рту всегда полдюжины мятных пастилок?*

Еще одной маленькой хитростью в преддверии крупных совещаний было узнать, кто из шишек ходит по утрам в тренажерный зал. Я собирал волю в кулак и поднимался в шесть утра, ковылял в фитнес-центр и забирался на велосипедный тренажер или бегущую дорожку бок о бок с большим начальником. Мы обменялись приветствиями, после чего я «весь уходил» в тренировку, потому что не хотел быть похожим на этих жалких подхалимов, которые разминались на глазах у босса, только чтобы произвести благоприятное впечатление. Когда большой начальник заканчивал заниматься, я выжидал пару минут и пулей летел домой досыпать. Ни разу не бывало, чтобы большой начальник остался равнодушным и не сообщил моему боссу, что с утра пораньше видел меня в спортзале бодрым и подтянутым. *Ого, этот Рейди — собранный парень. Но как ему удается заниматься на тренажерах с полным ртом мятных пастилок?!*

**Квитанция лучше, чем записка от мамы**

Итак, мне удавалось пускать пыль в глаза своим коллегам и начальникам с помощью разных хитроумных трюков с автоответчиком и мятой рубашкой. Однако еще нужно было пройти через минное поле формальных контрольных механизмов, придуманных Pfizer для защиты от подобных злоупотреблений.

Чтобы держать нас в узде, Pfizer требовала документального подтверждения всех наших действий, прежде всего служебных расходов и распределенных лекарственных образцов. К счастью для меня, система имела изъяны, и можно было найти лазейки. Каждому торговому представителю выдавалась карточка American Express, и нам рекомендовалось по возможности использовать ее, а не наличные деньги. Наше руководство получало от American Express подробный отчет о каждой операции, так что если я дал слишком большие чаевые хорошенькой официантке или заправился на автостоянке не только бензином, но и газировкой, Большой Брат всегда об этом знал.

Разумеется, не в каждом случае можно было расплатиться кредиткой, и тогда мы были обязаны предъявлять руководству квитанции, подтверждающие даже *самую ничтожную* трату (например, 25 центов за пользование платной дорогой или 50 центов за парковку). Эти строгие меры были призваны не только предотвратить жульничество, но также позволяли убедиться, что люди действительно работают, а не пудрят мозги начальству. Но для профессионального сачка это требование не являлось препятствием. Оно вовсе не мешало обводить компанию вокруг пальца и создавать *видимость* кипучей деятельности.

Поскольку официальных отпускных дней у меня было ничтожно мало, я взял себе за привычку на день продлевать свои командировки. Главное было оставить Брюсу сообщение, в котором я хвастался своими успехами или жаловался на неудачу — и тогда я мог быть спокоен. Со временем один день превратился в два, а однажды, по ежегодной традиции навещая своих приятелей, летом живших на джерсийском побережье, я позволил себе прогулять аж три дня.

Мы с Морин — моей девушкой на школьном выпускном — остались близкими друзьями, несмотря на то что в тот памятный майский вечер 88-го она (так, по крайней мере, утверждают все, кроме нее) целовалась с другим парнем. Вместе с кодовой приятелей по Делавэрскому университету она каждое лето снимала загородный дом в курортном местечке Си-Герт, штат Нью-Джерси. Каждый вечер ребята отрывались по полной. Все местные заведения они исходили вдоль и поперек и знали, где и в какие часы можно отхватить дешевую выпивку. В пятницу поутру мы сидели на крыльце их дома и поправляли пошатнувшееся за вчерашний вечер здоровье (не могли же мы, в самом деле, не воспользоваться скидками в баре здешней гостиницы «Паркер Хаус») холодным пивом. Мимо нас на пляж шествовали семейства отдыхающих с бесконечными стульчиками, ведерочками, совочками и полотенчиками для своих чад. Лоснящаяся от солнцезащитного крема малышня в надувных нарукавниках и плавательных кругах вдруг прекращала семенить и, останавливаясь, тарасила глазенки на группу поразительно незагорелых, красноглазых существ, пристроившихся в тени. Мамаши сердились и командовали: вперед! Пробираясь через груды пустых банок на подступах к входной двери, приятель Морин спросил, а почему вчера вечером не приехал еще один постоянный

член их компании. «Он не смог на сегодня отпроситься с работы», — ответили ему.

В затуманенном мозгу Морин вдруг встрепенулась какая-то мысль. «Эй, парни, а вы знаете, что Джейми даже не брал отпуск, чтобы сюда приехать? Начальник никогда не знает, где он околачивается. Ничего у него работа, а?» Компания единогласно присоединилась к этому мнению. Однако разговор переключился на более важную тему, когда победитель вчерашней игры в «контакт» (участники скидывались на 5 долларов, и первый, кто поцелует представителя противоположного пола, получал весь банк) приковылял, наконец, в каких-то обносках домой — на одиннадцать часов позже остальных. Пока его мучили расспросами, я размышлял, насколько велик риск потерять работу из-за этого миленького выезда на природу. Несанкционированное отсутствие на собственной территории продаж хотя бы в течение одного дня каралось немедленным увольнением. Мое же положение усугублялось втрое.

Прихлебывая из второй за сегодняшнее утро банки пива, я вдруг подумал, что в моем следующем отчете о командировочных расходах будет крайне мало записей. А за среду, четверг и пятницу вообще не будет указано *никаких* трат: а это уж явно подозрительно. Часто бывало, что торговый представитель день или два ничего не тратил (не каждый же день, в самом деле, мы покупали обеды для медперсонала; к тому же далеко не все парковки при клиниках были платными), но чтобы три дня кряду обходиться без служебных расходов — это уже было как-то странно. Пребывание в Нью-Джерси ничего не добавляло к моим расходам в пределах штата Индиана.

Ближе к середине дня силы к нам вернулись, и мы стали заниматься кучей дел одновременно: обедать, играть

в уифл-бол\* и пить пиво. В два часа я оставил для шефа неизменное сообщение с рассказом о своих профессиональных достижениях, причем в голосе моем слышалось, по-моему, больше радости, чем обычно. Не успел я пересчитать устриц на своей тарелке, как заметил, что уже четыре часа. Мне вдруг пришло в голову, что необходимо раздобыть убедительные доказательства моего нахождения в Индиане. Нужна была хоть какая-нибудь квитанция или счет. По правде говоря, когда в пятницу вечером сидишь в Нью-Джерси, не так-то просто получить документальное подтверждение траты некой суммы денег в Индиане. Кто из Саут-Бенда мог бы мне помочь? Перебирая в уме картотеку своих знакомых, я через несколько минут наткнулся на имя Брайан. Это был единственный известный мне человек из Индианы, которому было нечего делать в три пополудни по центральному времени.

Мой приятель по универу Брайан до недавнего времени был защитником футбольной команды. Однако контракт с ним был разорван, и он перебрался в Саут-Бенд, чтобы жить там вместе со своей невестой, студенткой юридического факультета. По вечерам он работал официантом в местном ресторане, так что у него было достаточно времени, чтобы помочь мне в моей затруднительной ситуации. Когда я позвонил, он как раз собирался в спортзал.

— Слушай, дружище, хочу попросить тебя о небольшой услуге.

Брайан внимательно меня выслушал, немного помолчал и вдруг рассмеялся. Я так и видел, как он недоверчиво трясет головой.

\* Уифл-бол — упрощенный вариант бейсбола с легким пластиковым мячом.

— Блин, Рейди. Ты это серьезно?

Я заверил его, что не шучу, и пообещал, что по возвращении закажу для него несколько детских напитков, и на стакане даже будет красоваться его имя.

— Мне нужно только доехать до Элхарта и обратно? — уточнил он, говоря о городе, расположенном за тридцать с небольшим километров от Саут-Бенда: достаточно было трижды свернуть с нашего главного шоссе, и ты уже там.

— Так точно, старик, — сказал я, принимая бонусное пиво от Морин. — С меня причитается!

По возвращении домой я обнаружил в почтовом ящике, поверх разных счетов и журналов два белых талончика с надписью: ПЛАТНАЯ АВТОМАГИСТРАЛЬ ШТАТА ИНДИАНА. На каждом стояла сумма 75 центов, но для меня они были бесценны. Я включил эти расходы в свой очередной командировочный отчет, но никаких других личных расходов добавлять не стал: что я, в самом деле, жулик какой. *Разве можно теперь сказать, что я не работал? Вот, полюбуйтесь, квитанции за пользование платной дорогой!*

Это маленькое путешествие обошлось мне в 20 долларов (именно столько я потратил на пиво для Брайана). Но эти расходы нельзя назвать бесполезными. С тех самых пор я начал оттачивать свои навыки обхода контрольных механизмов. Компьютерные специалисты говорят, что для создания эффективной системы безопасности программист должен сам себя спросить: «Будь я на месте хакера, как бы я взломал защиту?» Вот и я задал себе аналогичный вопрос: «Если бы я был шерифом Роскоу П. Колтрейном\*

\* Роскоу П. Колтрейн — неуклюжий шериф из американского телесериала «Герцоги риска».

и моей обязанностью было отлавливать таких паршивцев, как я, на что бы я прежде всего обратил внимание, чтобы ущучить злоумышленника?»

Ответ: на такие вот талончики с проставленным временем, которые выдаются при въезде или выезде с платных магистралей или автостоянок. Вроде бы формально подкопаться не к чему, однако их легко достать, да и сумма пустяшная, так что шериф может насторожиться. *Черт, надо что-то делать.*

Срочно нужно было придумать, как раздобыть квитанции на более серьезные суммы. Это было не так-то просто: не с точки зрения покупок, а с точки зрения способа платежа. Если бы я, например, представил боссу квитанцию на 50 долларов наличными, он бы сразу почувствовал неладное. «А почему ты не воспользовался кредиткой?» Даже если Брюс и утвердит такой отчет, то у контролеров в штаб-квартире Pfizer уж наверняка возникнут вопросы.

Разумеется, надежнее всего было бы отдать мою корпоративную карточку American Express кому-нибудь из знакомых в Индиане. Тогда счетчик бы крутился, а я преспокойно наслаждался бы свободой там, где мне заблагорассудится. К сожалению, тут таилась потенциальная опасность: даже если бы Брайан или другой какой приятель и согласился бы совершать какие-то покупки с помощью моей кредитки, в магазине у них могли бы спросить удостоверение личности. Как объяснили мне мои сообщники, перспектива оказаться за решеткой слегка поубавила их горячее желание выручить товарища.

Я вернулся к исходной точке и стал ломать голову, как же еще замести следы. Нужно было сделать так, чтобы друзья могли пользоваться моей кредиткой без угрозы попасть в общество тюремных содомитов. Для этого

необходимо было, во-первых, найти магазин с подходящим профилем (чтобы не вызвать подозрений, это должны были быть покупки, которые обычно совершают торговые агенты). Второе условие: там должны принимать карточки American Express, и, наконец, *третье*: там не должны спрашивать удостоверение личности и сверять имя на кредитной карточке. Я ничего не мог придумать.

Вскоре после возвращения из Нью-Джерси я поехал на автозаправку. Как обычно, я стоял, облокотившись на машину, и заправлял ее бензином. Я видел, как другие люди вставляли в насосы свои кредитки, наполняли баки, брали (или не брали) чек и уезжали восвояси. Заправившись, я взял квитанцию и тоже поехал. Спустя три дня до меня дошло: «Некоторые люди брали *квитанции*, и я тоже. На заправочных станциях дают квитанции!» Достаточно было попросить кого-нибудь заправить мою машину, пока меня не будет в городе. Этому человеку придется заправлять не свой автомобиль, а мою «Лумину», потому что руководство Pfizer сверяло пробег служебной машины с количеством купленного бензина. Так что если бы я стал подавать квитанции, а на спидометре при этом не добавилось ни километра, это неизбежно вызвало бы сомнения в моей честности.

Я опросил всех приятелей, но желающих не нашлось. Теперь их останавливал не страх перед тюремными приставами, а местоположение моей квартиры. Единственный из всех я жил в городе Мишавака, в двадцати минутах езды от центральной части Саут-Бенда. Никто не хотел «ехать в такую даль, парковаться, залезать в твой долбаный *служебный автомобиль*, заправлять его бензином, потом возвращать твою тачку на место, залезать обратно в свою и катить всю чертову дорогу назад в Саут-Бенд».



Их можно было понять. К тому же, наши автомобильные страховки распространялись только на супруг(-ов) сотрудников, так что в случае поломки машины по вине моего приятеля отвечать пришлось бы мне. (Хотя, признаюсь, я с радостью рискнул бы 500 долларами нестрахованного минимума, лишь бы насладиться холодным пивом после катания на лыжах в Вейле\*, вместо того чтобы торчать в штате верзил\*\*.)

Поскольку обещания неограниченного количества пива не помогли мне сколотить команду мелких жуликов, пришлось несколько сократить число самовольных выходных. Но в этот момент, к счастью, для меня открылись новые возможности. Доктор Узки — молодая незамужняя врачиха — с самого начала не давала мне расслабиться. Она игнорировала мои пламенные речи о преимуществах наших препаратов: закатывала глаза и отпускала издевательские замечания вроде: «Молчите все, а то мы не услышим, как красноречиво Джейми пытается втюхать нам свои лекарства». Для торгового представителя слово «*втюхивать*» стояло по ШВВ — шкале врачебного высокомерия — еще ниже, чем «*навяливать*» («Ну что ты сегодня нам навяливаешь?»). Доктор Узки смеялась над моими галстуками и непрерывно меня дразнила. Если бы мы учились в четвертом классе, она, наверное, колошматила бы меня по коленкам. Мне стало ясно: она просто ко мне неровно дышит.

\* Вейл — город в центральной части штата Колорадо, в Скалистых горах. Один из самых популярных и престижных горнолыжных курортов страны.

\*\* Штат верзил — официальное прозвище штата Индиана.

Поскольку она работала в одном из самых важных для бизнеса медицинских центров, я видел ее часто. Со временем доктор Узки поняла, что я не тот типичный коммивояжер, который только и думает о том, как бы протолкнуть свой товар. Наоборот, я почти даже *не упоминал* о цитромаксе. Она стала интересоваться, что я делаю в выходные и в какие бары обычно хожу, ну и сама давала мне кое-какие советы насчет приятного ночного времяпрепровождения. Вскоре как-то так получилось, что она стала частенько мне позванивать. Я и глазом не успел моргнуть, а она уже успела несколько раз пригласить меня в бар — вот только мы никак не могли совпасть по времени: то она, то я были заняты, и randevу все откладывалось.

Эти изменения не прошли незамеченными для моих коллег, которые считали, что мои интимные отношения с доктором непременно отразятся на объеме продаж цитромакса. Они упрашивали меня назначить ей свидание. Кстати, повышение объема продаж было не единственным их соображением в данном случае. У каждого торгового агента мужского пола была в жизни хоть одна история, когда он проиграл борьбу конкуренту — женщине, которая встречалась с этим же врачом. Так что каждый парень мечтал, чтобы эта история повторилась, но с победой нашей половины. Все считали, что тут и думать не о чем: очевидно, что надо заарканить доктора Узки, пока она тепленькая. Я был иного мнения.

Начать с того, что она и так уже прописывала цитромакс куче пациентов. В свое время она вообще никому его не назначала, но потом цитромакс у нее стали принимать 45% больных, которым требовалось лечение антибиотиками (это данные, которые Pfizer покупала у сторонних компаний, сотрудничающих с аптечной сетью). Больше

цитромакса прописывал только один врач во всем Саут-Бенде, так что у нее был практически рекордный показатель. Если бы у нас начался роман, то из 45 эта цифра наверняка выросла бы до 70 % или даже 80 %. Так продолжалось бы месяц или два, пока наша связь бы не прекратилась — а связи всегда кончаются. И тогда она немедленно перестала бы выписывать цитромакс вообще. На мой взгляд, двенадцать месяцев на уровне 45 % все же лучше, чем два месяца с показателем 80 % и десять месяцев с показателем НОЛЬ.

Я подумал, что мы можем просто дружить, иногда выпивать, может, даже время от времени вместе ходить в кино. Просто быть друзьями. У нее были другие планы.

Наконец нам удалось выбрать удобное для обоих время, и в среду вечером мы выбрали пропустить по стаканчику в одном баре. Я пришел в шортах и рубашке-поло. На ней была черная юбка, дорогая кофточка и больше косметики, чем я когда-либо видел на ее личике. Доктор Узки заказала джин и тоник, а я — большую кружку бочкового пива. Я не выпил еще и четверти, как она запрокинула голову и выбрала из своего бокала последние капли. Она сразу решила повторить и быстро прикончила и этот бокал — я не успел еще допить свое пиво.

— Нервничаешь? — спросил я.

Она действительно нервно засмеялась и снова стала оглядываться по сторонам в поисках официантки. Короче говоря, она набралась. В таком состоянии я не мог отпустить ее одну домой, тем более что вести машину она бы не смогла. Поскольку я жил гораздо ближе, то решил отвезти ее к себе. Я и не подозревал, что все это было частью ее заранее подготовленного плана.

Я надеялся, что через пару часов она протрезвеет, но она не могла — или не хотела — приходиться в себя. Доктор Узки бегала за мной кругами по всей квартире, как обезумевшая от любви колдунья, которая гналась за кроликом Багзом Банни в мультфильме. Давно уже у меня не было такой неслабой пробежки. В какой-то момент мне удалось найти убежище в ванной. Я отсиживался там, пока не услышал мужской голос:

— Джейми, ты дома?

Осторожно вернувшись в гостиную (*«Может, для достижения своих злых целей она умеет принимать облик других людей и менять голос, как Терминатор?»*), я увидел, что в дверном проходе стоит Стив (мой будущий сосед по квартире), а на полу с задравшейся юбкой валяется пьяная врачиха.

— О-о, э-э, я, это самое, позвоню завтра, — пролепетал Стив и поспешил дать деру. Я побежал за ним, крича, ну, *пожалуйста*, посиди со мной немного. Но мои призывы лишь глухо отозвались в лестничном пролете и остались без ответа. Уныло дотащившись до квартиры, я захлопнул дверь. Доктор Узки уже не лежала на полу. К тому же, она, как выяснилось, не принадлежала к числу терминаторов, что тоже радовало. Вконец измотанная беготней, она переместилась на мой протертый диван, где и вырубилась. Накрыв ее одеялом, я ушел в ванную, запер за собой дверь и заснул. Утром, когда я встал, ее уже не было. Я подумал, что теперь не скоро ее увижу.

На следующий вечер я складывал вещи, собираясь во вторую поездку к моим друзьям на джерсийское побережье. Раздался звонок в дверь. *Доктор Узки! Какой приятный сюрприз.* Трезвая как стеклышко и полная самого искреннего раскаяния, она извинилась за свое вчерашнее поведение

и спросила, не может ли она что-нибудь для меня сделать, чтобы загладить свою вину. Я отрицательно покачал головой и посоветовал ей не заморачиваться на этот счет.

— Ну пожалуйста! — умоляла она. — Мне бы так этого хотелось.

Я сконфуженно почесал в затылке и стал оглаживаться по сторонам, чтобы избежать ее назойливого взгляда. Я задумчиво поглядел на дорожную сумку, которую успел только наполовину упаковать, и снова повернулся к своей гостье.

— Серьезно, — не унималась она. — Позволь мне что-нибудь для тебя сделать.

Не желая показаться невежливым, я сдался.

— Ну, вообще-то я бы попросил тебя об одной *маленькой* услуге...

Так вот и получилось раздвоение личности: в полшестого вечера в пятницу я попивал пиво в баре у бассейна в Си-Герт, штат Нью-Джерси, и в это же время заправлял свою машину в Индиане.

После работы доктор Уэки подъехала к моему дому, вылезла из своей машины и села в мою (незапертую) «Лумину». Под половиком она нашла ключи. Затем она поехала на бензозаправочную станцию — за несколько кварталов от моего дома. Прибыв на место, она достала из бардачка мою корпоративную карточку American Express и, как будто ее имя было Джейми Рейди и она работала в компании Pfizer, вставила ее в автомат. Потом она наполнила бак обычным неэтилированным бензином, взяла квитанцию, сунула ее вместе с кредиткой в бардачок, приехала назад к моему дому и припарковала машину.

*Разве можно теперь сказать, что я не работал? Вот, полюбуйте, чеки с автозаправки!*

ГЛАВА

*Восьмая*

## ОХОТА ЗА АВТОГРАФАМИ

**П**ринятая в Pfizer система сдержек и противовесов не ограничивалась требованием предъявлять начальству чеки и квитанции, документально подтверждающие твои расходы. Был в ней и еще один механизм, призванный на деле обеспечить высокую трудовую активность торговых представителей. Предположим, я оставял для Брюса стандартное сообщение через систему голосовой почты (допустим, это был рассказ о бойком конкуренте) и подавал квитанцию American Express на оплату бензина. Казалось бы, придаться не к чему, но и в этом случае существовал способ уличить меня в халатном отношении к работе. Я говорю о подписи врача на ведомости учета лекарственных образцов.

По закону все фармацевтические образцы должны были проходить строгий учет, то есть, например, получая

от агента десять образцов препарата X, врач должен был подписать соответствующий бланк. Данное требование было введено относительно недавно, вследствие назревшей необходимости. В 80-е годы несколько врачей и торговых представителей были арестованы за нелегальную торговлю образцами. Однако в то время не существовало никакой системы документальной отчетности, которая бы позволяла отслеживать, кто, когда и в каком количестве получил лекарства. Поэтому торговый агент мог запросто сказать, что оставил у доктора Смита две коробки с образцами препарата X, хотя на самом деле сбыв их Гнусному Сэму где-нибудь в темном переулке. Также и врач мог, как правило, безнаказанно взять со стеллажа с образцами две коробки препарата X и продать их вышеупомянутому господину Сэму. Если доктора Смита спрашивали о пропавших образцах, он с невинным видом отвечал: «Да не было у меня этих образцов. Попробуйте докажите».

Правительство приняло надлежащие меры, и вот, пожалуйста: теперь врачи должны были расписываться в получении лекарственных образцов на специальных бланках. Это больно ударило по деятелям теневого бизнеса. Однако новое законодательство имело значение не только для дельцов черного рынка: благодаря этим правилам в руках у фармацевтических компаний впервые появилось жесткое средство контроля деятельности торговых представителей. Со вступлением в силу этого закона поменялся образ мыслей и лексикон работников фармацевтической отрасли. «*Сколько подписей у тебя сегодня получилось?*» — стало обычным вопросом.

Согласно новым правилам каждая компания теперь была обязана печатать фирменные ведомости для учета образцов. По сути дела, это были те же квитанции; разница

лишь в том, что они доказывали не то, что во вторник 6 мая ты заправил машину бензином, а то, что во вторник 6 мая ты виделся с клиентом.

Работники педиатрического подразделения Pfizer были обязаны совершать не меньше восьми деловых визитов в день: то есть мы должны были обработать как минимум восемь клиентов. При старой системе отчетности торговый агент обычно заносил эту цифру в компьютер и добавлял соответствующие комментарии («обсуждал зиртек с доктором Поттсом; его несколько смутила дозировка»). Не нужно быть Лексом Лютором\*, чтобы понять: в таких условиях невозможно определить, действительно ли агент встречался с доктором Поттсом (не говоря уж о том, что он с ним обсуждал) или просто сочинил это. Мой приятель обычно говорил: «У меня был *ДОТВ-визит*», то есть он приехал в клинику, но ему не удалось поговорить с врачом, зато он *дышал одним и тем же воздухом* со своим клиентом. Законодательное требование протоколирования всех операций с образцами позволяло фармацевтическим компаниям с помощью объективных критериев контролировать трудовую деятельность своих сотрудников и следить за тем, не приторговывают ли они лекарствами.

Торговые агенты, которые начали работать в фармацевтической сфере совсем недавно, не сразу осознали значение новых правил. Мы не воспринимали их всерьез и не догадывались, что вскоре нас ждет ледяной душ. Но в январе 1996-го на районном совещании под Детройтом нам вправили мозги. Прогуливаясь вокруг стола

\* Леке Лютор — персонаж американских комиксов, злодей, главный враг Супермена.



переговоров с самым невозмутимым видом, Брюс начал с вполне безобидных вопросов:

— Итак, ребята, бывают ли дни, когда вы не оставляете врачам образцов?

Все десять торговых агентов помотали головой.

— Так. А можно ли сказать в таком случае, что бывают дни, когда *ни одному* врачу не нужно *никаких* наших образцов? — прощупывал он нас дальше, готовясь нанести сокрушительный удар. Снова единодушный ответ:

— Нет. *Ни в коем случае. У нас замечательные лекарства, и всегда найдется врач, которому что-то необходимо.*

— Вы ведь никогда не оставляете образцы, не получив подписи врача?

— *Брюс, ты с ума сошел? Это же незаконно! Как можно?*

Брюс разыграл комбинацию как по нотам: игрок принимает мяч, отдает распасовщику, нападающий посылает мяч через сетку. Брюс раздал нам по листку бумаги с какой-то таблицей. Это был неберущийся удар.

— А может мне кто-нибудь объяснить, почему в столбце «Подписи врачей» напротив ваших фамилий стоят одни нули?

*Крыть нечем.*

Очевидно, кто-то из нашего головного офиса (не сомневаюсь, что бывший торговый агент, который забыл о своем прошлом и решил пресечь наши хитрости) составил таблицу, в которую свел данные о том, насколько часто торговые представители педиатрического подразделения оставляют врачам образцы наших препаратов. Судя по реакции Брюса, ноль — это не тот показатель, за который он боролся. Причина его яростного недовольства была

понятна: его коллеги, торговые представители из других районов, над ним смеялись. В сфере продаж конкуренция — обычное дело, и соперничество районных торговых представителей — не исключение. В данном случае задача была: догнать и перегнать друг друга по количеству подписей в день. Стоило Брюсу в это ввязаться, как наша спокойная жизнь закончилась.

Менеджер скорее согласится получить на 20 тысяч меньше премиальных, чем *хоть в чем-нибудь* уступить коллеге. Ах, если бы нам приплачивали хотя бы по пять центов за необходимость выслушивать эти нескончаемые сообщения. «Привет, ребята. Знаю, вы стараетесь изо всех сил. За последнее время мы достигли больших успехов. Увеличилось количество подписей, то есть *встреч с клиентами*, в день, — поправился он, поскольку нашей первоочередной задачей было все же продавать лекарства, а не посещать общительных врачей, которые всегда согласны расписаться. — Но мы не будем на этом останавливаться. Нужно еще прибавить. — Пауза. — Торговые агенты из Питтсбурга недавно повысили свой показатель, и теперь на каждого в среднем приходится 13,2 визита в день. Я *уверен*, мы сможем превзойти их достижение. Поэтому прошу вас стараться чуточку больше. Знаю, вы сможете это сделать».

Я, во всяком случае, не мог. Точнее говоря, не хотел. Тринадцать визитов в день? За самую продуктивную рабочую неделю в компании Pfizer мне удавалось в среднем посещать лишь девять врачей, да и то потому, что тогда меня откровенно подкупил Брюс.

В тот вечер по окончании очередной рабочей поездки он завел поначалу совершенно невинный разговор.

— Ну, Джейми, сколько врачей мы сегодня обошли?

Важнейшим правилом, даже заповедью работы агентов фармацевтических компаний было: умотать босса так, чтобы он на ногах не держался. Тогда он будет считать, что ты — работяга. Это во-первых. А во-вторых, после такого ударного рабочего дня он еще дважды подумает, прежде чем снова поехать с тобой в рабочую поездку. *О нет, снова с Джейми? Не уверен, что мне хочется до полшестого шляться по больницам. Думаю, в этот раз пропустим.* В том, что касалось таких заповедей, я был религиозным фанатиком, и я точно знал, сколько клиентов мы повидали за сегодняшний день.

— Одиннадцать, — восторженно провозгласил я, не подозревая о том, какую ловушку мне подстроил Брюс.

— Одиннадцать, — повторил он. — Если бы это было твоей дневной нормой, ты получал бы пятьдесят пять подписей в неделю.

Тут мы оба похихикали.

— Дружище, — сказал я с видом опытного специалиста, — пятьдесят пять подписей в неделю — это нереально.

Он согласно кивнул.

— У Карла выходит сорок пять, как минимум сорок пять, каждую неделю. Ты бы смог дотянуть до сорока пяти, как думаешь?

*Карл из Толедо\**. Бывший лоцман, весьма самодовольный парень. Брюс умно поступил, что надавил на мою нездоровую тягу к любому, даже самому нелепому соперничеству. Да, я не позволю Карлу меня обойти.

— Сорок пять? Ну да, это можно, — согласился я с беззаботным видом.

\* Толедо — город в США, штат Огайо.

Хотя Брюсу и так уже удалось заловить меня в свои сети, он решил, что не грех меня дополнительно простиимулировать.

— Вот что. Если на следующей неделе раздобудешь сорок пять подписей, я позволю тебе списать на служебные расходы очки Revo\*.

Признаться, раньше я никогда в жизни не видел очков Revo ни на одном из моих знакомых. Но в этот день я вдоволь на них нагляделся. Выезжая на солнце, мы с Брюсом одновременно тянулись за темными очками. Он легким движением руки доставал классный стильный образец оптического искусства, а я возился со своим нехитрым аксессуаром, недавно приобретенным в отделе уцененных товаров по специальной цене **8,99** долларов. Особый шрифт, которым было выведено фирменное название Revo на дужке Брюсовых очков, бросался в глаза и дразнил меня всякий раз, когда я поворачивался направо. Когда Брюс подбил меня догнать Карла из Толедо, я был готов сделать это из одного только спортивного самолюбия. Но новая пара солнцезащитных очков окончательно решила исход дела.

На следующей неделе я заполучил сорок пять автографов и в пятницу после работы направился напрямик в торговый центр, где был отдел Sunglass Hut\*\*. Там я провел семьдесят пять мучительных минут, примеряя все очки марки Revo, какие там только были. Наконец, моя университетская приятельница, которая любезно согласилась

\* Revo — известная марка солнцезащитных очков.

\*\* Sunglass Hut International — в свое время крупнейшая в Северной Америке компания розничной торговли солнцезащитными очками.

пойти со мной в магазин и помочь с выбором, не выдержала и сказала, что ей пора домой, а то муж останется голодным. Тогда я остановился на глянцевых очках с серыми стеклами в металлической прямоугольной оправе. Из магазина я вышел уже в них, прямо как в средней школе, когда мне купили баскетбольные кроссовки. Я не мог поверить, что только что купил какие-то вшивые *солнцезащитные очки* за 189 долларов. Брюс тоже не хотел в это верить.

— Ох, Джейми, разве мы не договаривались, что ты можешь потратить от силы семьдесят пять долларов? — скорее констатировал, нежели спросил он. Вечером я позвонил ему, чтобы поблагодарить: благодаря новому приобретению мое сногшибательное обаяние росло в геометрической прогрессии. Набирая его номер, я, правда, едва мог разглядеть цифры, потому как уселся на диван, не снимая своей драгоценной покупки. Я объяснил, что разговора о деньгах не было, иначе я бы ни в коем случае не превысил лимит и тем более не потратил бы собственные деньги на такую глупость. Брюс глубоко вздохнул и сказал, что теперь, чтобы загладить эту оплошность, «нам» придется произвести значительные манипуляции со счетом представительских расходов. Он предупредил меня, чтобы я ничего не говорил об этом небольшом происшествии никому из моих коллег, которые вряд ли бы поняли, почему это я получил дорогие очки за то, что, э-э, выполнял свою работу. Я (неискренне) извинился за недоразумение и повесил трубку. В тот же момент я почувствовал, как подступает головная боль. Что характерно, болевые ощущения исходили из того места, где металлические дужки касались висков.

Боль возвращалась всякий раз, когда я надевал эти очки. Это было несколько странно, если учесть, что я из тех,

кому чувство вины несвойственно. Я подумал, что, может быть, приходится расплачиваться за жадность. В ином я причину своих страданий усмотреть не мог. Через две недели, подъезжая к парковке при клинике, я почувствовал, что больше не могу носить эти очки, и резким движением сорвал их с себя. И тут, глядя в зеркало заднего вида, я впервые заметил два глубоких прямых следа на висках. Мои глянцевые темные очки были слишком уж глянцевыми, а главное, сжимали мне голову, будто тисками, как только я их надевал. Пора было от них избавиться. Продавец был не особенно рад снова меня видеть, и я даже не стал мерить другие модели марки Revo. Я обменял своих мучителей на удобные очки Ray-Ban. Через три недели я их потерял.

Однако все эти переживания и злоключения не шли ни в какое сравнение с предшествовавшими им муками. Скольких усилий мне стоило достать необходимое число подписей! Во-первых, мне пришлось преодолевать почти непреодолимые препятствия: вставать до девяти и *потом еще* работать по пять — шесть часов в течение пяти рабочих дней. Но это еще не все. Другая проблема состояла в том, что я был знаком всего с 60 врачами (в общей сложности в нашем районе было 250 клиентов), а это ставило меня в весьма непростое положение. Учитывая, что было лето и многие доктора ушли в отпуск, я попал в неслабый переплет. Поэтому, когда время поджимало и пятница была уже на носу, мне пришлось «подъехать» к одному педиатру и уговорить его расписаться за двоих его коллег. К моему глубокому сожалению, я на собственной шкуре убедился в правоте слов начальства, что если торговый агент хочет выполнить норму по количеству деловых визитов, он должен работать *каждый день*. Увы, существовало и еще одно,

*живое* подтверждение этой безрассудной идеи — так называемые «мастера» компании Pfizer.

Чтобы иметь право носить зеленый жакет мастера, торговый представитель должен был удовлетворять двум критериям: во-первых, число лет работы в Pfizer и возраст должны в сумме давать не меньше шестидесяти пяти лет, а во-вторых, на его счету должны быть потрясающие достижения в сфере продаж. К тому же контракт с таким торговым представителем ежегодно автоматически пролонгировался. В отличие от Augusta National\*, женщины в этот «клуб» входили, хотя, насколько я помню по видео пленкам, которые нам показывали, их среди мастеров было немного. Большинство мастеров до сих пор носили ту же прическу, что и в тот год, когда впервые посмотрели в кинотеатре фильм «Бунтовщик без причины»\*\*. Все они были до неприличия богаты, поскольку их фондовые опционы с конца 80-х до середины 90-х успели несколько раз упасть и подняться до небес. Но больше всего меня раздражало то, что эти «стариканы», *даже* будучи миллионерами, продолжали вкалывать. Им просто нравилось их дело. Они получали удовольствие от продаж. Эта страсть поднимала их с постели и гнала в бой. Мне было этого не понять.

Раз в год для мастеров фирма (полностью за свой счет) организовывала совещания, как правило, на одном из роскошных курортов. Снимался небольшой фильм, в котором мастера давали советы начинающим торговым агентам. Потом нас заставляли этот фильм смотреть.

\* Augusta National — один из самых закрытых и эксклюзивных гольф-клубов в мире.

\*\* Rebel Without a Cause — фильм 1955 года.

К сожалению, эта 30-минутная пытка не приносила ничего нового. Мы вечно выслушивали перлы вроде «Чаше общайтесь с клиентами» и прочие советы, которые были для меня неосуществимы. После того как мастера, глядя в камеру, поделились своими советами, председатель совещания начинал обход аудитории и спрашивал каждого, сколько деловых визитов он совершил за вчерашний день (когда большинство торговых агентов были дома и паковали вещи). Они отвечали: «двадцать семь», «двадцать два» и т.д. Бывало, что какой-нибудь 80-летний коммивояжер говорил «четырнадцать». Тогда коллеги начинали над ним смеяться и причитать:

— Бездельник!

— Ты что — работаешь на полставки?

Бедный старикан пытался оправдаться:

— Мне удаляли предстательную железу! — но это ему не помогало. Этим активистам было неизвестно, что такое «взять больничный».

Насколько я помню, интенсивность продаж, то есть количество деловых визитов в день, была основной темой обсуждения на *всех* совещаниях по продажам. Проповедь интенсивности продаж не обходилась без упоминания моих злейших врагов в зеленых жакетах. Менеджер обычно вопрошал: «У мастеров выходит в среднем по 19 визитов в день, а вы, ребята, говорите, что вам и 10 не по плечу?» Руководство, правда, не замечало, что между нами и «зелеными жакетами» существует определенный возрастной разрыв, который, собственно, и мешает нам (а может быть, только мне?) достигать таких небывалых трудовых показателей. Например, один из мастеров на пленке предложил нам не обедать, потому что «большинство врачей в обеденное время сидят в кабинете и заполняют бумаги. Это



самое подходящее время, чтобы их поймать». Когда председатель спросил, как они перекусывают в таких случаях, подтянутый седоволосый джентльмен ответил: «Я беру с собой яблоко». *Одно яблоко?* Да если я пропущу обед, то и спортивный раздел не успею почитать и не вздремну по-человечески! Это не годится!

Не заботясь об удобстве своих сотрудников, руководство Pfizer установило для торговых агентов новые дневные нормы выработки. Если ты не дотягивал до нормы по объему продаж и получал меньше подписей, чем требовалось по новому стандарту, конец карьеры был не за горами. Передо мной было два пути: пахать или бросать работу. Тогда я озаботился поиском способов надуть систему. К счастью, в нашей системе было больше трещин, чем в старом рассыпавшемся тротуаре.

Одной хитрости научили меня девчонки из Калифорнии, мои коллеги. Этот метод до конца оставался важным оружием в арсенале моих обманных маневров. Ах, эти калифорнийские милашки! Они были не похожи на других. Эти четверо выделялись среди тех 149 человек, что проходили со мной обучение. Дело не в том, что на своем третьем десятке они были как-то особенно элегантно или привлекательно, главное — они носили юбки, и какие! Поскольку при подборе персонала компания Pfizer делала ставку на бывших военных и мормонов, большинство ее сотрудников оказались в итоге твердолобыми ортодоксами с заскорузлыми взглядами, считающими, что Патрик Бьюкенен\* еще недостаточно консервативен.

Патрик Бьюкенен — консервативный американский журналист, политический комментатор и политик.

Их взгляды на стиль деловой одежды не менялись со времен последнего президентского срока Эйзенхауэра\*. Девочки из Калифорнии шумно вторглись в этот бастион традиционных ценностей. «В Калифорнии такие юбки считаются *длинными*». (*Заметка на будущее: надо будет переехать в Калифорнию.*) Благослови их Господь — храбрости, чутья и отвращения к тяжелому труду этим леди было не занимать. Мы подружились.

Как-то в четверг вечером я разговаривал со Стефани по телефону и пожаловался ей, что мне придется поднажать, чтобы в последний день недели наверстать упущенное за четыре праздных рабочих дня — иначе не наберу нормы по подписям.

— А ты просто возьми в два раза больше, — посоветовала Стефани, будто это было так элементарно, что дальше некуда. Все еще не понимая ее мысль, я, как доктор Ватсон Холмса, попросил пояснить, что она имеет в виду.

— Обратись к врачам, которые питают к тебе симпатию, и попроси их подписать сразу две или три ведомости. Скажи, что это на черный день. Если врачи — ребята ничего, они без проблем все подпишут. А потом распространи этот двойной или тройной объем лекарств по клиникам, тогда все сойдется.

Я сидел, задумавшись, и вздыхал, что от Индианы до Лос-Анджелеса больше трех тысяч километров\*\*. Быстренько пробежав глазами по списку врачей, я выделил как минимум десять кандидатур, которые могли бы мне помочь в этом невинном отступлении от правил. Хотя

\* Дуайт Эйзенхауэр — президент США в 1953-1961 гг.

\*\* Лос-Анджелес расположен на юге штата Калифорния.

совет Стефани не помог мне избежать стресса: за один день пришлось обойти тринадцать врачей, однако благодаря ее подсказке я больше никогда не оказывался в столь неприятной ситуации. Эта уловка оказалась весьма полезной: достаточно было в первую неделю навестить десяток врачей и следующие три недели можно было гулять: судя по отчетности, за эти три недели мне удавалось посетить 20, 25 или 30 врачей (в зависимости от того, сколько дополнительных бланков я просил их подписать).

Еще одно ухищрение, правда не столь эффективное по количеству автографов, состояло в том, чтобы уговорить доктора расписаться еще и за своего коллегу. Для этого требовалось *особое личное расположение* медика. Чтобы добиться своего, я начинал с шуточных замечаний. Глядя, как врач расписывается в моей ведомости, я обычно шутил: «Ух ты, какая подпись, *такую* нелегко подделать». Он смеялся и соглашался со мной. Тогда я брал быка за рога. «А вот у доктора Коллеги подпись куда проще». Это снова вызывало смех, и доктор признавался, что однажды был вынужден расписаться за доктора Коллегу, когда того не было на месте, так, пустяк, ничего серьезного, какой-то текущий документ. Наступало время действовать. «Послушайте, доктор Дружок, я сейчас в *такой* запарке. Мне хотелось бы закончить работу пораньше и уехать отдыхать, но сегодня я побывал всего у пары врачей. У меня *катастрофический* недобор. Не знаю, может, вы могли бы меня выручить?» Да, конечно, он с радостью меня выручит. «Вы могли бы расписаться за доктора Коллегу?» Никто не отвечал отказом. Благодаря мне один хирург-ортопед так ловко научился подделывать подписи своих коллег, что мог уже, как он шутил, облегчить их банковские счета. Ха-ха-ха.

Благодаря вышеописанному трюку мне удавалось заполучить от тридцати до сорока дополнительных автографов в месяц. Однако для этого все равно приходилось приезжать в клинику, иногда даже по утрам. Это было неприемлемо. Требовалось придумать крупную операцию, которая позволяла бы за один раз срубить штук двадцать автографов. Кто бы мог подумать, что я нападу на настоящую жилу, а все из-за дрожжевых инфекций?

— Пришел Джейми! — закричала девушка из регистратуры, стоило мне появиться на пороге приемной. Она была необычно рада моему приходу и даже открыла мне дверь в подсобное помещение, где хранились образцы. Наивно полагая, что столь бурное приветствие имеет какое-то отношение к *моей личности*, я прошел по коридору и остановился перед стеллажами с образцами, чтобы проверить наличие препаратов Pfizer. Но мне не стоило и трудиться, изучая стеллажи, потому что медсестра сразу же дала мне понять, какое лекарство здесь нужно:

— А ты принес дифлюкан, да?

Я кивнул и положил несколько упаковок этого противогрибкового средства на одну из полок.

— Ну, леди, кто из врачей будет расписываться? — спросил я, вытаскивая ведомость из своего портфеля.

Что — никто? По милости группы бестолковых новорожденных, которые поспешили появиться на свет в неурочное время, ни одного из четырех акушеров-гинекологов этого отделения не было на месте. Объяснив младшему медперсоналу, что я не могу оставлять им образцы без подписи врача, так что приду снова через пару дней, я повернулся было, чтобы уходить. Но настойчивые женщины не хотели меня отпускать. Им позарез

был необходим единственный в мире препарат, который позволяет избавиться от вагинального кандидоза всего за один прием. Отказа они не принимали.

— Черт побери, это первое на моей памяти отделение, где такая бешеная потребность в дифлюкане! — удивился я. — Сколько пациенток с молочницей у вас сегодня ожидается?

Мой вопрос был встречен упорным молчанием. Дамы скромно потупили взоры. Наконец одна регистраторша прошептала:

— Вообще-то одной из наших девушек нужно это лекарство.

Жаль мне этих несчастных девушек из обслуживающего персонала. Почему-то за всю историю медицины у начальников *никогда* не было дрожжевых инфекций (или, коли уж на то пошло, других подобных недугов), а вот у работниц вспомогательных служб вечно были какие-то болячки, на лечение которых уходила куча бесплатных образцов, думаю, не на одну тысячу долларов. Пора уже провести специальное исследование, чтобы выяснить, что же такого в их работе, что делает их настолько восприимчивыми к болезням.

Я объяснил, что этой женщине придется подождать до завтра, потому как мне не разрешается оставлять образцы без подписи врача. Чувствовал я себя при этом совершенно по-дурачки, как подросток, который говорит приятелям, что нельзя залезать в родительский бар. Несколько неловких минут после моего заявления длилась немая сцена. Затем старшая медсестра спросила:

— А не может доктор Джонс подписать вашу ведомость в пиццерии?

*Пиццерия!*

Я, как обычно, совершенно забыл об ужине, который планировался у нас на этот вечер. Как правило, в ресторане проводились познавательные лекции для врачей: кто-нибудь из экспертов рассказывал об исключительной эффективности наших препаратов для лечения определенного заболевания. Правда, новая поросль агентов сделала шаг вперед и вступила в эпоху более тонких технологий: однообразные гастрономические заведения и скучные речи экспертов была заменены непреодолимыми соблазнами. Например, торговые представители Pfizer устраивали для клиентов акции «Елка в подарок» (под Рождество врачи расхаживали по елочному базару и выбирали приглянувшееся дерево, которое затем оплачивала наша фирма), «Цветы в подарок» (врачи толклись в цветочном магазине и выбирали букет для своих жен) и «Фильм в подарок» (врачи иногда приводили всех своих троих детей в кинотеатр, арендованный Pfizer на субботнее утро). Взамен врачи — пока им завязывали елку, упаковывали цветы или они ждали, когда начнется фильм, — должны были внимательно выслушать рассказ торгового агента о преимуществах наших лекарств. (Подобные мероприятия устраивала для своих клиентов не одна Pfizer. Другие компании организовывали акции «Бензин в подарок» на автозаправках, а также «Индейка в подарок» — в День благодарения и т.д.) Удивительно, но врачи и вправду слушали нас внимательно, и эти нестандартные акции пользовались большим успехом. К сожалению, стоило торговым агентам проявить смекалку и придумать очередной способ завлечь клиентов, как главное управление Pfizer объявляло это ноу-хау незаконным.

К счастью, ребята из головного офиса не вдруг дорубили, что им нужно запретить *сразу все* подобные мероприятия,

а то изощренные торговые агенты выдумают новые трюки, которые снова придется объявлять незаконными. Сперва стало невозможно проводить акции «Фильм в подарок». Затем в числе запрещенных оказалась «Елка в подарок». «Пицца в подарок» пока еще не была отменена, поэтому мы спешно решили провести такую акцию, пока ее не постигла та же печальная судьба.

Как видно из названия, во время проведения акции «Пицца в подарок» врачи слонялись по пиццерии и заказывали выпечку для домашнего ужина. Пока они ждали стандартные 15 минут (в это время выполнялся их заказ), четверо или пятеро торговых агентов давали им исчерпывающую информацию о лекарствах производства Pfizer.

Поэтому, когда медсестра намекнула мне, что подпись я могу получить во время такой акции, я принял твердое решение: сделать на этот раз исключение и оставить дифлюкан просто так, для бедняжек из обслуживающего медперсонала. Приехав в пиццерию, акушер-гинеколог первым делом сказал: «Вы пользуетесь популярностью у наших девушек! Они сказали, что я должен что-то подписать». Итак, одну ведомость подписал доктор Джонс, затем ко мне подошел *второй* врач. Он хлопнул меня по плечу и подписал еще один бланк. Я не совсем понимал, что происходит. Когда третий врач, не задумываясь, последовал примеру своего коллеги, я почувал, что что-то здесь *точно* не так. Наконец, когда четвертый гинеколог, никогда не достаивавший меня вниманием, подошел ко мне со словами: «Где мне расписаться?», даже я сообразил, как мне сегодня повезло. Уходя из пиццерии, я мог похвастаться дюжиной автографов, и это за один только вечер! Один коллега, потрясенный моим урожаем, сказал мне: «Да вы, сэр, гений». Я не стал с ним спорить.

По пути домой я пытался придумать, как бы распространить эту аферу и на обычные обеды в ресторане с врачами, которые происходили куда чаще, чем акции «Пицца в подарок». Главным препятствием для легкого внедрения этого метода было то, что речь шла не о реальной раздаче образцов, а о сборе подписей про запас. Было рискованно просить врачей подписывать ведомости, если в тот день они не получали от меня никаких образцов. Я понимал, что врачи не всегда будут вести себя как шелковые, и должен был измыслить убедительный мотив, который бы заставил их, сидя в ресторане, подписывать бланки, не получая при этом никаких образцов. Тогда мне ничего не пришло в голову, но потом на помощь пришли коллеги.

Однажды вечером проходил очередной ужин с врачами. Мы сгрудились в арендованном на этот вечер ресторанном зале, чтобы обсудить, как сделать программу более интересной. Один парень предложил: а что если устроить лотерею и разыграть пару бутылок вина? Да ну, на фиг! Тогда кто-то еще подкинул такую идею: после того как мы достанем из шляпы бумажку с именем победителя, он должен будет ответить на вопрос по теме прослушанной лекции. *Хм, а это неплохая мысль.* Потом наша коллега сказала, что нужно устроить так, чтобы выигрыш достался тем врачам, с которыми нам особенно нужно наладить отношения. *Молодец, срочно повысит ее в должности!* Тут кто-то заметил, что надо найти, на чем писать фамилии врачей. Это была не проблема: в наших служебных машинах на парковке находилось, думаю, около 40 тысяч рекламных блокнотов. Так что я должен был поторопиться. «Ребята, — сказал я, — я об этом позабочусь».



Пока они наслаждались аперитивом, мы попросили врачей записаться для участия в лотерее, которая будет проведена сразу после лекции. *Бесплатная* лотерея? Выстроилась чуть ли не очередь желающих. Врачей разбирало любопытство, какой же приз достанется победителю. Они, казалось, и не заметили, что расписывались на ведомости учета образцов. После ужина я вытянул из шляпы имена победителей, и — впрочем, какое это имеет значение? — два хирурга-ортопеда с самой широкой практикой в нашем городе получили по бутылке вина.

Мы были обязаны приглашать врачей в ресторан как минимум раз в месяц. В среднем в таких ужинах участвовали по десять докторов. Два часа «работы» заключались в том, чтобы пить бесплатное вино, поесть бесплатное тонкое филе, точить лясы с клиентами и пытаться не заснуть во время часовой лекции. Такой ужин заменял по меньшей мере два полноценных рабочих дня. Так что выходных в этом месяце добавлялось. *Ну что, здравствуй, United Airlines\* ?*

По сути дела, я, сам того не зная, придерживался схемы, которая была известна как «график ВЧ-ДД». Приятель из конкурирующей фирмы объяснил мне, что это расшифровывается как «со вторника по четверг, с десяти до двух». Я был несколько разочарован тем, что мой режим работы настолько распространен, что для него даже придумали специальное сокращенное название. Однако я все же был не настолько наивен, чтобы считать, что один такой умный. И еще я понял, что мне, как герою Тома Круза в фильме «Интервью с вампиром», нужен протез, с которым

\* United Airlines — одна из крупнейших авиакомпаний в США.

я мог бы поделиться своими тайнами, но только рассказать я хотел не о том, как насильничал и пил кровь людскую, а о том, как сачковал на работе. Поиски были недолгими. Подходящий претендент жил в моем доме.

Майкл уже довольно давно старался найти место торгового агента фармацевтической компании. Наконец, ему это удалось, и в конце лета он получил работу в фирме G. D. Searle & Co. Только вернувшись после трехнедельного промывания мозгов (ой, простите, я хотел сказать — обучения), Майкл с нетерпением ждал своего первого рабочего дня, когда ему наконец-то представится возможность распотрошить все кардиологические отделения северной Индианы. Первый рабочий день выпал на понедельник. Отвратительный, пасмурный понедельник. Все мы были с перепоя после вчерашнего домашнего матча команды нашего универа.

Майкл встал пораньше, чтобы как следует утрамбовать служебный автомобиль всеми фармацевтическими прибабасами и образцами. Но процесс, вопреки его ожиданиям, затянулся, так что разделался он с этим делом только в районе обеда. Я к этому времени как раз продрал глаза. Майклу я сказал, чтобы подождал двадцать минут: я только приму душ, надену костюм и поведу его в заведение, где работал наш сосед Стив, чтобы отпраздновать первый рабочий день Майкла. Выпив за его будущие успехи, мы распрощались с кафе «У Лулы» — так называлось это миленькое местечко неподалеку от студгородка Нотр-Дама, где подавали кофе и сэндвичи, — и пошли домой. Странное дело, но Стив увязался за нами, жалуясь на симптомы гриппа. Придя домой, мы трое плюхнулись на диван — «на минутку», — и я стал листать программу телепередач. Ничто как-то не вдохновляло.

— Народ, кино хотите посмотреть? — спросил я, взглянув в окно: за то короткое время, что мы были дома, погода успела заметно испортиться. Стив помотал головой и сказал, что должен заняться бухгалтерскими подсчетами для своего заведения. Майкл будто воды в рот набрал. Я почувствовал *недоброе*.

— Да, дружище, — сказал я, пытаюсь придать своему голосу сочувствующую интонацию, — хреновый день для начала работы. — Я помолчал. — В такую погоду только промокнешь, измазюкаешься, и карьера коммивояжера полетит в тартарары.

Повисло напряженное молчание, и до нас донеслись звуки первых капель дождя о крышу. Было слышно, что дождина зарядил неслабый.

— Ну, что там по телевизору? — спросил Майкл.

Стив чуть не лопнул от смеха:

— Ой, какие мы нежные, дождика испугались.

Майкл, слава тебе, господи, лишь пожал плечами и взял ключи от своей машины.

Вечером того же дня мы снова сидели втроем и болтали. Мы с Майклом пытались убедить Стива, что фильм «Человек, который слишком мало знал» с Биллом Мюрреем и вправду смешной. Через некоторое время Стив сообщил нам, что у него возникли некоторые мысли по поводу моей трудовой этики, или, скорее, отсутствия таковой.

— Джамо, как тебе кажется, сколько раз ты просыпался и собирался на работу, только для того чтобы сходить куда-нибудь пообедать и вернуться домой, не увидев ни одного врача?

Вопрос был в точку, и оба парня это понимали. Стив не сводил с меня горящих глаз, весь в предвкушении

моего ответа. Даже Майкл сложил газету, чтобы посмотреть на мою реакцию. Я начал считать, но это оказалось весьма утомительно, как если бы вы попросили Уилта Чемберлена\* назвать всех женщин, с которыми он спал. В конце концов ребятам надоело ждать, и они сказали, чтобы я перестал. Так я и не успел ответить на их вопрос. Стив покачал головой со смесью зависти и отвращения:

— Ты и Майкл Джордан получаете за минуту работы больше любого жителя Америки.

— Вот это да! — ответил я, подумав: а не завалялись у нас где-нибудь счеты? — Я так смущен.

Я был настолько смущен, что и на следующий день решил устроить себе выходной: мне было стыдно смотреть в глаза клиентам.

Оказалось, что те зловещие тучи принесли не только дождь. Они предвещали грозу, которая скоро должна была разразиться в моей жизни. По иронии судьбы, после того как фирма, в которой работал Майкл, изобрела изощренный метод контроля за своими сотрудниками, я тоже стал вести себя поскромнее: таких дней, когда я надевал костюм, только чтобы сходить пообедать, почти не осталось.

Как-то вечером мы смотрели по телеку спортивные новости. Майкл сидел на диване и клацал по какой-то странного вида компьютерной штуке, похожей на пульт, на котором ты расписываешься перед получением бандероли от Единой посылочной службы.

\* Уилт Чемберлен (1936-1999) — выдающийся баскетболист и большой скандалист, написавший в своей автобиографии, что у него были отношения с 20000 женщинами.

— Что это за хрень? — поинтересовался я во время рекламной паузы.

— Устройство для протоколирования образцов, — проскрежетал он, не попадая по клавишам. *Протоколирования образцов?*

Говорят, людей, страдающих опасной для жизни пищевой аллергией, охватывает страх, как только в желудок попадает непереносимое вещество, поскольку защитная система организма *моментально* распознает присутствие смертоносной инородной субстанции. Именно это я почувствовал, стоило Майклу произнести слова «протоколирование образцов». Я точно не знал, что они означают, но инстинктивно чуял, что они не сулят ничего хорошего, а возможно, приведут к роковым для меня последствиям.

Компания G. D. Searle & Co. вознамерилась сократить расход бумаги и потратилась на электронную систему учета образцов. Торговый агент теперь всегда должен был носить с собой такой вот портативный компьютер. Они, как курьеры почтовой службы, просили врачей расписываться на экране этого устройства. Новая система обладала еще и дополнительным «преимуществом»: фиксировала время каждой подписи, то есть теперь руководство получало точную информацию о том, в какой день и в котором часу доктор Смит расписался в получении лекарственных образцов.

Я не сомневался, что это начало конца. Как же теперь вставать в пол-одиннадцатого, весь день пинать балду, а в одиннадцать вечера заносить информацию о восьми деловых визитах? Немного придя в себя, я придумал, как это обойти.

— А ты просто переставь время на этой, гм, хреновине, — посоветовал я.

Казалось бы, чего проще?

— Они это предусмотрели, — угрюмо ответил Майкл. —  
Время контролируется через спутник.

Уроды! Долбаные гении!

Я понял, что близок и мой черед. Как говорится, никогда не спрашивай, по ком звонит колокол.... Если уж такая мелкая фирма, как G. D. Searle & Co., раскошелилась на эту новомодную технологию, то уж корпорация Pfizer, гигант фармацевтической отрасли, тем паче не замедлит воспользоваться новинкой. Мне становилось дурно при мысли, что не за горами тот день, когда придется снова обращаться в кадровое агентство.

Потянулись долгие дни ожидания. Я вздрагивал каждый раз, когда слышал на автоответчике голос большого начальника. Нервы были ни к черту. Но дни складывались в недели, а рокового сообщения все не было. Наконец до меня дошло, что беспокоиться не о чем. Может быть, руководство Pfizer и вправду нам доверяло?

Более вероятно, что наше начальство обдумывало возможность внедрения этой системы, которой мог бы гордиться сам Большой Брат, но в итоге все же отказалось от этой затеи. Однажды я спросил Брюса, часто ли он проезжает по утрам под окнами своих подчиненных, чтобы проверить, в какое время они отправляются на работу. Он посмотрел на меня так, будто я только что предложил ему продать секреты Pfizer конкурирующей фирме.

— Ты что такое говоришь, я не вправе так делать! — взвился он, побагровев от возмущения. — Это приравнивается к оскорблению сотрудника. Нас за это могут привлечь к суду.

Я встряхнул головой, не уверенный, что правильно его понял.

— Менеджеров могут привлечь к суду за то, что они проверяют, как их подчиненные выполняют свою работу?

Он кивнул.

Наконец я определил, в чем разница между службой в армии и работой в компании Pfizer!

У ротного капитана в подчинении три или четыре взвода по 40 солдат каждый. Капитан подчиняется подполковнику, который командует батальоном в составе трех — пяти рот. Несколько раз в неделю подполковник проверяет, насколько четко батальон придерживается графика подготовки: он внезапно приезжает и, незамеченный, смотрит, как проходит стрелковая подготовка, как бойцы учатся ориентироваться на местности и разбивать лагерь. Поглядит-поглядит, сядет в свой автомобиль и так же внезапно укатит. Командиры бригад (полковники, у которых в подчинении три или четыре батальона) и дивизий (генералы, командующие пятью бригадами) тоже используют этот метод. Как еще начальник может узнать, действительно ли его подчиненные исправно выполняют свои обязанности? Такие проверки не являются проявлением недоверия. Это всего лишь вполне понятное желание своими глазами убедиться, что нижестоящие чины не отклоняются от трудовых норм. Разумеется, когда всем известно о прибытии Главного, показухи предостаточно, однако 99% времени официальный контроль отсутствует. Каждый начальник хочет удостовериться, что подчиненные ведут себя как подобает, и не только когда знают, что за ними наблюдают. В противном случае командир, мягко говоря, попросит их внести коррективы в свое поведение.

Можно только представить себе сцену, когда ротный капитан говорит начальнику батальона: «Сэр, я так работать

не могу. Мне не нравится, что вы без всякого предупреждения приезжаете с проверками. По сути дела, это открытое оскорбление. Немедленно это прекратите, иначе я подам на вас в суд». Случись такое в действительности, этот молодой капитан весь остаток своей (недолгой) карьеры провел бы в попытках выудить из собственного заднего прохода гигантский подполковничий башмак. Да, вот какие демократичные устои были в Pfizer. Я мог на целый день оставить свою «Лумину» на улице и не волноваться, что мимо проедет Брюс и засечет меня. Даже если он и вправду проезжал где-то поблизости и замечал, что уже два часа дня, а машина Рейди мирно стоит у его дома, это не могло рассматриваться как серьезная улика.

Брюс, однако, разработал собственную систему, чтобы сдерживать мою свободолюбивую натуру. Рабочие поездки со мной он неизменно назначал на пятницу (из-за чего накануне вечером я не мог позволить себе вдоволь посидеть в баре, а в последний рабочий день не мог пораньше уехать из города) или на следующий день после моего дня рождения, игры на Суперкубке по футболу или финального матча по баскетболу.

Как-то раз Брюс проявил двойную жестокость. Мне пришлось целый день кататься с ним по клиникам, хотя вчера была игра на первенство по баскетболу среди команд Студенческой лиги, причем матч совпал с днем моего рождения. В тот день я свалился от усталости в шесть часов. Вечера, а не утра, как обычно. Я в изнеможении плюхнулся на диван. Спину ломало, ноги гудели, в желудке все еще творилось что-то невообразимое, на утреннее похмелье наложилось накопившееся нервное напряжение: целый день я мотался по врачебным кабинетам и выслушивал от этих ужасных докторов вечное:



КАК Я ПРОДАВАЛ ВИАГРУ

- Простите, но мы незнакомы!
- О, боже! Какой долгий день! — пожаловался я своим соседям по квартире. — Не представляю, как люди могут так работать.
- Ну, и сколько ты сегодня работал? — любопытствовал Стив.
- С восьми до *полшестого*, — почти прошептал я, совсем обессилив.
- Стив и Майкл переглянулись.
- Добро пожаловать в реальный мир, — провозгласил Стив с долей сочувствия в голосе. *Реальный мир?*
- От этого должно быть какое-то лекарство, я не прав?

ГЛАВА

*Девятая*



## ГЛАВНОЕ - ЗАВЛЕЧЬ ПОКУПАТЕЛЯ

**Я** неоднократно сознательно устраивал себе выходной в обычный рабочий день, но все же был немало удивлен, узнав, что мои показатели продаж никуда не годятся. Я-то думал, что доктора считают меня таким же милым парнем, каким мнил себя я, и тешил себя надеждой, что они будут, как конвейер, выписывать рецепты на мои лекарства вечно. Но оказалось, что мой показатель ниже среднего по нашему району продаж. Если считать в целом по стране, то я вообще попадал лишь в последнюю четверть торговых агентов Pfizer. Брюса это тоже поразило.

— Не могу взять в толк, Джейми, как такое могло произойти, — сетовал он за плотным обедом в кафе «У Лулы». (Я старался снабжать Стива клиентами.) Мы с Брюсом анализировали мои трудовые достижения.

Если говорить точнее, то анализировал он, а я все больше хмыкал и мямлил.

— Ты понимаешь, что за первые полгода получишь не больше двух штук премиальных? — с недоумевающим видом спросил он. Тут я оторвался от бутерброда с сыром проволоне и индейки, приготовленной по традиционному рецепту, и встретился с жестким взглядом Брюса.

— Ого, так значит, мне заплатят премиальные? — я совершенно забыл о том, что, помимо оклада, нам полагались еще и эти радости.

И без того выпученные Брюсовы глаза чуть не вылезли из орбит. Он ожидал от меня явно не такой реакции. От волнения мой босс начал массировать виски, как в свое время делал отец, когда я приходил из школы с тройкой с минусом по закону Божьему. Брюс хлопнул ладонью по столу и несколько раз встряхнул головой.

— Ох, Джейми, нужно как-то тебя стимулировать, потому что деньги, похоже, этой функции не выполняют. Ты *вообще понимаешь*, что большинство людей стремятся заниматься продажами, потому что хотят заработать как можно больше денег?

Я пожал плечами. Брюс шумно вздохнул и осмотрелся кругом, как будто надеялся найти ответ на свой вопрос за ближайшими столиками.

— У меня просто в голове не укладывается, почему у тебя такие хиленькие показатели. Во время наших с тобой рабочих поездок я же сам видел, что медсестры всегда соглашаются пропустить тебя к врачу, ты всегда убедительно представляешь наши препараты и добиваешься от клиентов обещания их использовать. Я могу только гадать, почему твои достижения не выше средних, а уж о первом месте и говорить не приходится.

Смекнув, что безопасней всего мне сейчас помалкивать, я только пожал плечами.

— Но это, — сказал Брюс, тыча в цифры отчетов, — это...

Он замолчал. На столе перед нами лежала большая желтая папка, на которой красовалось мое имя. Графиков, таблиц, отчетов тут было предостаточно, но все они только расстраивали Брюса.

Для торговых представителей нашего подразделения устанавливались нормативы продаж по каждому из четырех препаратов, которые мы распространяли. Причем каждое лекарство имело различный «вес», или значение, как в университете, когда твоя оценка за семестр наполовину зависит от результата сдачи экзамена, а остальные 50% распределяются между письменными работами и семинарскими занятиями. Поскольку основным для нашего подразделения препаратом был цитромакс, на общую норму продаж он влиял больше всех. Поэтому если с цитромаксом дела у тебя шли хорошо, это практически гарантировало тебе высокие годовые показатели. В то же время, если благодаря твоим усилиям с прилавков буквально сметался дифлюкан, это очень слабо отражалось на итоговом показателе, так как данный препарат имел низкий рыночный потенциал и минимальное значение для компании.

— Это... недоразумение, — наконец сформулировал свою мысль Брюс. — Такой смысленный и обаятельный парень, как ты, Джейми, должен быть лучшим. Но ты и близко не стоишь к лидерам. Да что там говорить, тебя опередил даже Джерри.

Тьфу. Это ж надо ж. Сказать, что Джерри — лучший, чем я, торговый агент, это то же самое, что провозгласить

Эла Гора харизматичной личностью, Гилберта Готфрида\* — красавцем, а Роджера Эберта\*\* — крепким парнем атлетического телосложения. Кто такой Джерри? Угрюмый, придурковатый малый, который на заднем дворе забавы ради учил своих детей охотиться с ружьем на бурундуков (серьезно — он сам мне об этом рассказывал). При встрече с Джерри у всех ребят из нашего района появлялась мысль: «Чур меня». Плюс к этому, он совершенно не ориентировался даже в стандартном меню типичных американских забегаловок.

Однажды мы приехали на трехдневное районное совещание, и во время обеда к нам, помимо нашей воли, присоединился Джерри. Мы сидели втроем — я, Брюс и Кристи (моя коллега, которая вышла замуж за «заместителя» курьера FedEx), в общем, цвет компании Pfizer. Но за нашим столиком было еще одно место. Мы изо всех сил махали Джеку, знаками показывая: «Иди к нам!» — но, так как мы не кричали при этом его имя, свободное место за нашим столиком заметил Джерри и плюхнулся на четвертый стул. Не успели мы глазом моргнуть, как он начал потчевать нас историями из сельской жизни в Огайо, или где там он провел свою юность. К счастью, его монолог был прерван подачей закусок: хрустящих кусочков куриного филе в панировке, куриных крылышек и начос\*\*\*.

\* Гилберт Готфрид — американский эстрадный артист-сатирик и актер. Отличительные черты: косоглазие, скрипучий голос.

\*\* Роджер Эберт (р. 1942) — авторитетнейший американский кинокритик, перенес операции по удалению раковых опухолей щитовидной и слюнной желез, а также курс лучевой терапии.

\*\*\* Начос — блюдо мексиканской кухни: кусочки мяса, покрытые расплавленным сыром и пюре из бобов, с добавлением помидоров, лука, перца, оливок, сметаны. Подается на кукурузных чипсах.

Нас троих долго уговаривать было не надо. Мы тут же принялись за всю эту вкуснятину. Тем временем Джерри недоуменно вглядывался в одно из блюд. «Что это?» — спросил он, указывая на тарелку начос, аппетитно покрытых сыром, соусами сальса и гуакамолем, сметаной, оливками и луком. Мы переглянулись: «Он что, с Луны упал? *Он это серьезно?*» Потом Кристи ему объяснила: «Джерри, это называется *начос*». Он пожал плечами: «Никогда такого блюда не видел.. Надо будет рассказать жене». «Джерри, — посоветовал я парню, — тебе, приятель, надо как-то приобщаться к цивилизации».

Поэтому, обмолвившись, что даже у Джерри показатели лучше, чем у меня, Брюс не промахнулся. Это был удар ниже пояса. Я мог только повторить знаменитую фразу комедийного актера Джона Ловитца, который изображал демократа-политика Майкла Дукакиса в шоу «Субботним вечером» (помните, в 1988-м он пародировал предвыборные дебаты Дукакиса с Джорджем Бушем-старшим): «И этому типу я вынужден проигрывать!» Было противно, но все же не настолько, чтобы тут же вскочить с места, запрыгнуть в машину и впопыхах побежать по клиентам, стремясь увеличить дневную выработку хотя бы на десяток визитов. Это было подобно крошечной занозе, засевшей под кожей, небольшим раздражением, которое в итоге может перейти в мучительную агонию.

Одного этого удара Брюсу показалось мало. Он ничуть не смягчился и продолжил распекать меня на чем свет стоит.

— По продажам цитромакса, зиртека, золофта у тебя, Джейми, лишь средний показатель. Это никуда не годится. Правда, надо сказать, что по дифлюкану ты бьешь

*все рекорды. В чем твой секрет?* — ехидно спросил Брюс. Я отошел наполнить наши бокалы.

На самом деле (я, однако, поостерегся это говорить Брюсу) все мои показатели были не *так* уж плохи. Понятно, они огорчали Брюса, но, объективно говоря, мне не грозили ни увольнение, ни курсы повышения квалификации (которые считались у нас первым шагом к увольнению). В конечном счете, главное, что требовалось от торговых представителей, — это выполнение нормативов, то есть ты должен был на 100 % выполнить план продаж, поставленный перед тобой руководством компании в начале года. Как я уже говорил, суммарный годовой показатель определялся с учетом коэффициентов каждого препарата, входящего в ассортимент данного подразделения. Даже мои средненькие достижения в плане распространения цитромакса, зиртека и золофта в совокупности с рекордными показателями по дифлюкану в итоге давали *больше* 100% от плана. То есть с работой я справлялся. Пусть не блестяще, но по мне в самый раз. Брюс хотел, чтобы я был Эйбом Фроманом, колбасным королем Чикаго. Мне же больше импонировала роль Ферриса\*.

Когда вернулся с наполненными бокалами, Брюс продолжил свою внушительную речь.

—... не говоря уже о том, что ты на *последнем* месте в районе по числу визитов к клиентам и подписей в день.

Я отвел взгляд.

\* Имеется в виду комедия Джона Хьюза «Выходной день Ферриса Бьюллера» (1986), веселая история о похождениях молодого шалопая Ферриса Бьюллера, прогуливающего уроки. В фильме есть забавный эпизод, когда Феррису удается перехитрить метрдотеля дорогого ресторана, выдав себя за чикагского магната Фромана, и отобедать там.

— С такими показателями, юноша, можете забыть о карьере преподавателя в тренерском отделе.

Он снова полез в папку, пролистнул несколько страниц и, наконец, нашел, что искал.

— Думается, однако, что все не так плохо, — проговорил он.

Все это время увлеченно изучавший хлебные крошки на столе, я поднял голову и открыто посмотрел в лицо Брюсу. *Правда?*

— Да, нельзя сказать, что ты отстаешь по всем позициям без исключения. Вообще-то, в одной категории тебе нет равных по всему району.

Я как-то сразу расправил плечи и сел ровнее. Да, да, черт возьми, конечно, в одной категории мне нет равных!

— В какой же? — полюбопытствовал я, пытаюсь подавить улыбку.

Брюс отхлебнул содовой.

— По больничным. Ты в три раза чаще брал отпуск по болезни, чем кто бы то ни было.

Но я делал так потому, что этому меня учил Брюс. Я тут ни при чем.

Если помните, одним из его лозунгов было: «Энтузиазм — залог успеха!» Посмотрев на этот вопрос с другой стороны, Брюс вывел из этой аксиомы такое следствие: нездоровый торговый агент, который готов самоотверженно работать вопреки плохому самочувствию, приносит фирме скорее вред, чем пользу. Поэтому в случае болезни нужно всегда оставаться дома. «Когда ты болен, у тебя упадок сил. А когда у тебя упадок сил, то меньше и *энтузиазма*, — рассуждал Брюс. — А когда у тебя в принципе мало энтузиазма, то и о наших препаратах ты будешь рассказывать без воодушевления, — и он продолжал слабеющим голосом: «*Доктор,*



*цитромакс неплохой препарат, правда?»* «Так ты только распугаешь всех клиентов, то есть эффект будет прямо противоположным. Так что когда болен, сиди дома». Я прилежно исповедовал эту философию и всегда, когда чувствовал хоть малейшее недомогание, предпочитал остаться в постели, чем подвергать опасности деловые контакты. А мои недальновидные коллеги, похоже, и не задумывались об этой угрозе и брали больничный лишь в крайнем случае. На тебе, до чего дошло: за то, что я в чем-то превзошел своих коллег, мне делают выговор. Ерунда какая-то.

Узнав, что хвалиться мне вроде как и нечем, я, однако, не оставил мысли о том, что заслуживаю повышения. Как-никак я ведь Джейми Рейди. Люди меня любят. Я у всех вызываю симпатию, и северная Индиана тут не исключение. К тому же мне уже порядком поднадоела моя «Лумина», а я знал, что при повышении торговым представителям полагается новый автомобиль. Нужно было поспешить и забраться по служебной лесенке быстрее, чем сотня других претендентов, превосходящих меня по показателям продаж. Поразительно, но Брюсу удалось не рассмеяться мне в лицо, когда я поделился с ним своими планами.

К счастью, у компании Pfizer была еще одна общая с американской армией черта, и касается она как раз продвижений по службе. Пока я служил в звании лейтенанта, я сталкивался с людьми, которых следовало бы *разжаловать* за профнепригодность, а они каким-то необъяснимым образом вдруг оказывались на следующей ступеньке иерархии. У нас это явление характеризовалось лаконично: «Завалил работу — пошел на новые высоты».

Допустим, командир устал возиться с каким-нибудь тупицей-солдатом, а тому служить еще два года, причем

перевод на новое место не светит. Поскольку кадровым распределением ведаёт штаб армии, то командир не вправе единолично принимать решение о переводе недотёпы из своей части в другую. Но часто бывает так, что стоит присвоить этому нерадивому рядовому более высокое звание, и его тут же «по заслугам» переводят в другое формирование, и тогда командир наконец может вздохнуть свободно. Ясно, что с точки зрения долгосрочной выгоды такое выдвижение нельзя признать благоприятным для армии в целом, однако в краткосрочной перспективе оно свое дело делает: командиру удастся избавиться от головной боли, сбыв никчемного служаку новой жертве.

Если учесть, сколько в Pfizer работало бывших офицеров, не стоило и удивляться, что и в фармацевтической отрасли нашёл применение этот армейский принцип: «Завалил работу — пошел на новые высоты». Увольнение как таковое в нашей компании практиковалось редко. Дело в том, что порядок расторжения трудового контракта был весьма сложен: требовалось собрать уйму документов, подтверждающих факт неоднократного нарушения трудовой дисциплины или несоблюдения профессиональных обязанностей; затем должны были созываться специальные комиссии для рассмотрения представленных свидетельств некомпетентности. Это было слишком хлопотно, поэтому менеджеры предпочитали действовать иначе. Они просто делали жизнь неугодного торгового агента невыносимой: постоянно проводили с ними контрольные поездки, загружали канцелярской работой и заставляли выполнять другие тягостные или неприятные обязанности — пока сотрудник не выдерживал и сам не подавал заявление об уходе. Высшее руководство менеджерам попустительствовало, поскольку подобный подход снижал

вероятность судебных исков. А если человек — середнячок, если его показатели так себе, ни хороши, ни плохи, что тогда делать менеджеру? Если репутация у сотрудника не подмочена, его нужно, недолго думая... повысить в должности.

Не думаю, что Брюсу приходила в голову эта мысль: настоять на моем повышении и переводе в другой район. Глядя на мои неутешительные показатели, он, должно быть, смирился с тем, что обречен со мной работать, пока *сам* не получит повышение. Однако стоило мне высказать нелепое убеждение в пригодности своей кандидатуры для продвижения по службе, Брюс это принял как должное. С этого момента он загорелся идеей: поскорее сбить меня с рук.

Первая возможность получить повышение представилась в сентябре 1997-го. В Детройте, в подразделении психофармакологических препаратов, открылась вакансия торгового представителя (соответственно, по работе с психиатрами). Узнав об этом, Брюс убедил районного менеджера Боба Келли, что далеко ходить не надо: вот, пожалуйста, Джейми Рейди — парень что надо.

Менеджеры, как правило, предпочитали посмотреть претендентов на должность торгового представителя, что называется, в деле и только потом выносить суждения. Так было и на этот раз. Боб приехал в Саут-Бенд, чтобы посмотреть на мой стиль общения с клиентами и удостовериться в моем владении важнейшими навыками торгового агента. Заранее зная, что мне предстоит, я назначил встречи с теми врачами, которые мне симпатизировали и никогда не отказывались перекинуться со мной парой слов. Первая половина дня прошла без сучка без задоринки (я, правда, боялся, что Боб заметит удивление некоторых

докторов: обычно мы обсуждали с ними не достоинства наших лекарств, а как плохо защитники футбольной команды Нотр-Дама отбирают у противника мяч). После этого мы отправились в закусочную «Чиллиз» — перекусить и поговорить о моем будущем. В компании Pfizer менеджеров учили, что лучший показатель будущего профессионального успеха торгового представителя — это его прошлые достижения на поприще продаж. Поэтому Боб тут же попросил меня показать копию моих результатов за каждый год работы в Pfizer. Я почувствовал, что будущее наших с ним отношений под угрозой.

Боб погрузился в цифры, а я старался как можно с более беспечным видом поглощать свои чипсы с соусом сальса и не замечать, что взгляд его мрачнеет с каждой минутой. Дочитав до конца, он потрянул головой. «Понимаешь, Джейми, — начал он с досадой, — я сказал Брюсу, что согласен приехать сюда, но только потому, что, по его словам, ты мастер своего дела. Похоже, мне придется с ним серьезно поговорить, когда я вернусь домой». Как я узнал за обедом, Боб тоже был офицером. Что ж, понятно, он разгадал план Брюса.

Понимая, что терять мне уже нечего, я завел «откровенный разговор». Я объяснил Бобу, что лоботрясничал весь первый год, потому что наконец вырвался на гражданку и решил расслабиться после службы в армии. Но теперь, говорил я Бобу, я «в полной боевой готовности». Я осознал свои ошибки и предпринял невероятные усилия для преодоления своих пороков. Я подчеркнул, что последние два месяца попадал в число двух лучших в районе агентов по числу деловых визитов в день, и обратил внимание Боба на то, что в последние три месяца в моих показателях продаж прослеживается явная возрастающая

тенденция. Я заверил его, что я изменился, что я работал над собой и стал мощной машиной для продаж. И надо же — Боб мне поверил. Он принялся объяснять мне свою концепцию лидерства и рассказал, как много ему дала книга баскетбольного тренера Фила Джексона «Священные кольца», в которой описываются попытки привлечь сверхталантливых игроков (Майкла Джордана и других) к совершенствованию командной игры. Я всю жизнь занимался командными видами спорта, так что не упустил случая рассказать, как благотворно действовала на меня атмосфера сплоченности и товарищества.

Чем больше я говорил, тем с большим увлечением слушал меня Боб, тем ближе он наклонялся ко мне. Его глаза горели. Он мне верил. Самое главное, он *хотел* мне верить. Но тут его лицо неожиданно снова потемнело, и он показал мне одну из страниц, где были перечислены мои скромные достижения. Нахмурившись, он потряс головой. Потом в очередной раз послушал мои заверения, что теперь я, мол, знаю, что мне необходимо, и непременно стану отличным торговым агентом. В его взгляде опять мелькнула надежда. Так повторилось несколько раз. В нем боролись противоречивые чувства. Выражение его лица менялось так, будто ангел и дьявол из фильма «Зверинец»\* сидели у него на плечах и поочередно подначивали его. Наконец все было кончено.

«Джейми, я думаю, с работой ты отлично справишься, и хотел бы, чтобы ты со мной работал, — сказал он, кивая головой. — Но с такими слабыми показателями мой босс

\* В популярной в США комедии Animal House (1978) есть сцена, когда на одном плече у героя сидит маленький ангел, а на другом — дьявол, и они с ним разговаривают.

(то есть региональный менеджер, как тот летчик из корпуса морской пехоты, который проводил со мной собеседование) тебя даже в кабинет не впустит, а уж о собеседовании и подавно не может быть и речи». Боб призвал меня «оставаться в боевой готовности» и сказал, что, как только мои результаты будут поприличней, я смогу без проблем получить повышение. Потом я повез его на стоянку, где он оставил свою машину. По пути мы остановились: он увидел книжный магазин «Бодерс» и захотел зайти. Через несколько минут он вышел оттуда с новехонькой книгой «Священные кольца». «Прочти обязательно, — посоветовал Боб, — и в следующий раз, на собеседовании, мы ее обсудим». К счастью, больше мы с ним не встречались: через несколько недель я оставил книжку в кармане кресла самолета. Другого экземпляра я не приобретал.

В целом, как мне казалось, день прошел весьма удачно. Начать с того, что я не столько хотел получить место *в Детройте*, сколько повышение *в принципе*. (Любопытно, как бы я отреагировал, если бы меня все-таки взяли на работу в Детройте и мне пришлось бы переезжать на новое место.) К тому же теперь я убедился: мне не убежать от теории босса о том, что прошлые трудовые достижения очень важны, так как с их помощью даже агент с небольшим опытом работы зарабатывает очки на будущее.

Как объяснял Брюс, «при наличии хороших показателей тебе прощаются многие грехи. Когда ты лучший, никого уже не волнует, сколько подписей ты сумел раздобыть вчера или сегодня. *Другое дело*, когда ты, черт возьми, на самом последнем долбаном месте. Тогда тебе придется *доказывать*, что ты пашешь как проклятый! Конечно, ты всегда можешь винить злосчастные обстоятельства, которые не поддаются контролю, — например,

крупнейшая в штате страховая компания не компенсирует своим клиентам расходы на покупку твоих лекарств. Но ты должен сделать все, чтобы возможности, которые *в твоих руках* — число подписей в день, обеды с врачами и т.п., использовались по максимуму».

Боб искренне хотел верить, что я исправился: ведь за последнее время я и вправду получал больше всех подписей. Однако два месяца — слишком короткий срок. Требовались более убедительные доказательства, нужно было продержаться хотя бы полгода. А самое главное: при встрече с Бобом я смог лично удостовериться, какого кандидата ищет начальство: они хотели взять на работу человека, который им симпатичен, причем чем больше ты им нравишься, тем с большей готовностью они решались попытать счастья с тобой.

Вот в этом-то и был мой шанс. Чтобы меня пригласили на собеседование, необходимо было заручиться официальной поддержкой Брюса и его непосредственного начальника. Так происходил отсев кандидатов. Как вы видите, не каждый, кто «завалил работу», мог рассчитывать на собеседование. Зная, что сидящий перед ними соискатель уже прошел определенный отбор, интервьюер полагал, что это наверняка достойная кандидатура. То есть, раз ты попал на собеседование, значит, есть люди, которые считают тебя подходящим человеком для повышения по службе. В этот раз Боб отказался посылать меня на собеседование, потому что заранее знал: его начальник, региональный менеджер, сделает ему втык за выдвижение кандидатуры с отвратительными показателями продаж и скверной трудовой дисциплиной. Я понял: как только показатели будут удовлетворительными, мне будет достаточно очаровать интервьюеров, и дело в шляпе.

Следующая возможность не заставила себя долго ждать. В декабре 1997 года стали ходить слухи о том, что открылось новое урологическое подразделение, которое будет заниматься распространением виагры, и что в связи с этим проводится отбор кандидатов на вакантные должности. О препарате для лечения эректильной дисфункции мне было мало что известно, но это не имело ровным счетом никакого значения. Меня заботило лишь одно: как бы получить повышение, а создание нового подразделения резко повысило мои шансы преуспеть. Я сразу же позвонил Брюсу.

«Хм, я об этом ничего не слышал, Джейми», — с тревогой в голосе сообщил Брюс. *Оказывается, появилась возможность избавиться от этого охломона, а я чуть было не проспал!* Через час он перезвонил и сказал, что связался с человеком из нашей кадровой службы. «Тебе ведь все равно, куда тебя переведут?»

Поначалу я думал, что готов ехать на все четыре стороны, но после встречи с Бобом в сентябре что-то изменилось. Хотя новую работу я не получил и никаких предложений не поступало, я почему-то обнаглел и чувствовал себя так, будто я суперкандидат, обладающий всеми мыслимыми и немыслимыми достоинствами, а не бездельник, который должен быть уже счастлив, если кто-то согласится прочитать его резюме.

«Нет, меня интересуют только Денвер или Сан-Франциско», — невозмутимо отрапортовал я. Брюс, не пытаясь скрыть своего удивления, сказал, что, на его взгляд, торговому агенту, чьи показатели ниже средних по стране, не следовало быть столь привередливым. Он посоветовал мне расширить список своих предпочтений. Я отказался.



Потом Брюс перезвонил мне и сообщил, что собеседования будут проводиться в городе Вашингтоне в течение следующей недели. Оказывается, он уже записал меня. «Ну как, в Сан-Франциско и Денвере есть вакансии?» — спросил я. Это выглядело так, будто Норма Дезмонд предъявляет какие-то требования к Сесилю Б.Де Миллю\*. Брюс тревожно вздохнул. В Денвере место уже было занято, а вот в Сан-Франциско пока еще было вакантно.

Каждый соискатель обязательно должен был беседовать с двумя менеджерами: со своим потенциальным районным менеджером и с заместителем регионального менеджера (это должность считалась ниже районного менеджера, но выше торгового представителя, примерно как адъютант в армии). Если оба интервьюера давали «добро», тогда кандидат встречался с самим региональным менеджером. Затем эти трое должны были поговорить и решить, какие претенденты им приглянулись.

Мое первое собеседование началось в девять утра. Я встречался с Джеки, районным менеджером Тихоокеанского Северо-Запада. Не имея привычки вставать в такую рань, я поставил будильник на семь, а проснувшись, целый час делал зарядку, чтобы разогнать кровь. «Энтузиазм — залог успеха!» Да уж, я понимал: с такими великими показателями продаж мне понадобится *очень много* энтузиазма, чтобы уговорить этих людей взять на работу Джейми Рейди.

\* Имеется в виду знаменитый фильм Б. Уайлдера «Бульвар Сансет» (1950). Норма Дезмонд, увядшая звезда немого кино, посылает сценарий нового фильма известному режиссеру и продюсеру С. Б. Де Миллю в напрасной надежде вновь вернуться на экран.

Джеки, тоже пышущая энтузиазмом, открыла мне дверь гостиничного номера, где проходило собеседование, с широкой улыбкой. Это была незамужняя женщина лет тридцати восьми. Когда я пожал ей руку, ее темные кудряшки дружно прыгнули в такт. Проведя меня в комнату, Джеки проскользнула на свое место за столом, а мне указала на стул, предназначенный для соискателей. Я сразу почувствовал себя непринужденно, потому что она сказала: «Что ж, Джейми, вы, видно, популярная личность! Мне звонили несколько районных менеджеров из вашего региона. Должна сказать, их слова произвели на меня впечатление».

Я задержался в чикагском аэропорту О'Хара, и у меня было время оставить сообщения для трех менеджеров, с которыми я успел познакомиться за эти два года (Брюса среди них не было). Я выбрал именно их, потому что они, как я знал, испытывали ко мне симпатию. Первым был куратор страховой программы «Контролируемое медицинское обслуживание» (работа его заключалась, в частности, в том, чтобы добиться включения препаратов производства Pfizer в перечень лекарств, подлежащих страховой компенсации страховыми компаниями). Я позвонил ему, зная, что он мне не откажет: в свое время я инициировал кампанию по включению зиртека в официальный перечень крупнейшей страховой организации в северной Индиане — Partners Health Plan. Вторым был районный менеджер подразделения Pfizer Laboratories. О нем я подумал, потому что он тоже закончил Нотр-Дам, а я через свои связи в ассоциации выпускников доставал ему билеты на футбольные матчи. Третьим был районный менеджер нашего педиатрического подразделения. Он тоже увлекался футболом:

играл в университетской сборной второго дивизиона. Однажды я устроил ему экскурсию в Зал спортивной славы Университета Нотр-Дам, где собрано все, что связано с историей «Боевых ирландцев», в том числе и семь статуэток Хайсмана\*. (На самом деле в тот день мы должны были ходить по клиентам.)

Итак, я позвонил этим троим и продиктовал номер автоответчика Джеки. Я попросил их расписать ей в красках, какой я неподражаемый торговый агент. Я мог на них рассчитывать. В Pfizer ведь как: если не умеешь трепать языком, должность менеджера тебе не светит, а эти трое менеджеров владели искусством забалтывать клиента в полной мере.

Первый сказал Джеки, что я очень находчивый и самостоятельный работник. «Я искал человека, на которого можно положиться, и Джейми оказался как раз таким парнем. Он отлично умеет налаживать контакт. Уверяю вас, вы на него не нарядуетесь». Сотрудник подразделения Pfizer Laboratories вторил ему: «Вы будете им довольны. Это чрезвычайно перспективный малый. Как он умеет находить общий язык с клиентом!» Им поддакивал, наконец, менеджер из педиатрического подразделения: «Это парень не промах. Просто удивительно, как он умеет строить отношения с клиентами». Что характерно, никто из них не упомянул, как эти замечательные качества отражаются на моих показателях продаж. Но Джеки как-то упустила из виду этот момент. Более того, эта неопытная женщина допустила еще одну

\* Статуэтка Хайсмана — самая престижная награда в студенческом футболе США.

ошибку: она не удосужилась позвонить Брюсу и спросить его о моих недостатках.

Итак, заранее убежденная, что видит перед собой суперзвезду, Джеки сразу же начала собеседование. В ее вопросах слышалось что-то очень знакомое (вероятно, благодаря тому, что перед отъездом меня немного поднатаскал Брюс, подбросив пару соображений о возможных вопросах). Я легко и непринужденно отвечал на все вопросы, пока речь, наконец, не зашла о моих, мягко скажем, не очень выдающихся показателях. Еще несколько месяцев назад при разговоре с Бобом я убедился, что искренность в такой ситуации — лучшая тактика: нужно только признаться, что да, ты был неправ, валял дурака, но теперь исправился и стал совершенно другим человеком.

— Джеки, первые два года работы я, по правде говоря, вел себя как последний бездельник. Я делал лишь самое необходимое, только чтобы удержаться в компании, — признался я. Судя по ее озадаченному взгляду, Джеки в первый раз слышала от соискателя такие слова. Я в этом и не сомневался. Я продолжил свою речь.

— Когда я ушел из армии и попал в Pfizer, то испытал облегчение: наконец-то мне удалось освободиться от регламентированного военного режима. (Джеки, к счастью, ничего не знала о лагере Зама и царившей там душевной атмосфере междусобойчика; я же предпочел ее не просвещать.) Меня понесло. Но я сумел вовремя остановиться. Мои коллеги, которые даже не знали, *сколько букв* в слове «коммерция», обходили меня по объему продаж. Видя, что я стал абсолютно неконкурентоспособен, я сам на себя рассердился и решил, что должен восстановить свой статус. Я понял, что единственный способ сделать это — трудиться и еще раз трудиться.

Тут я показал на свой портфолио, яркую папку с теми самыми жалкими отчетами, над которыми тогда за обедом потешался Брюс. Но на этот раз тут была и более впечатляющая информация о моих достижениях.

— Вот, тут видно, что последние пять месяцев я следовал этому принципу на все сто.

Джеки проворно пролистнула несколько страниц, явно стараясь выудить сведения, которые дадут ей основания встать на мою сторону. Она не высказала никаких возражений, и я дожал ее:

— Разве хоть *что-нибудь* мешает вам нанять меня прямо сейчас, Джеки?

Он заверила меня, что свой голос на собрании менеджеров, не задумываясь, отдаст мне. Одно ее смущало: она не могла предложить мне района, который бы меня устроил.

— А мне сказали, что место в Сан-Франциско еще не занято, — удивился я. Она помотала головой:

— Вчера на эту вакансию взяли женщину, которая уже там живет.

Тогда я шумно вздохнул, пытаюсь изобразить, как я разочарован — ведь я потратил свое драгоценное время на это бесполезное интервью, мне пришлось тащиться в такую даль... И все для чего? Только чтобы узнать, что место, на которое я рассчитывал, уже занято.

— Но у меня пока еще есть вакансии во Фресно и в Сиэтле\*, — скорее спросила, чем констатировала она. О Фресно я не знал ровным счетом ничего. Что же до Сиэтла, то в свое

\* Фресно — город в центральной части штата Калифорния; Сиэтл — город на западе штата Вашингтон. В одном из его пригородов расположена штаб-квартира компании Microsoft.

время я провел в Форт-Льюисе (сорок минут езды от Сиэтла), штат Вашингтон, целое дождливое лето: мы ездили туда на учения. Я твердо знал, что ни при каких условиях не перееду в район Тихоокеанского Северо-Запада. Кому это нужно: дьявольская смесь хорошей музыки, хорошего кофе и молодых толстосумов, разбогатевших на информационных технологиях? Как парень с Восточного побережья, мало знакомый с западными штатами, я решил, что раз Фресно в Калифорнии, то уж наверное оттуда не больше двадцати минут езды до Тихого океана. Вспоминая слова Брюса о том, что парень, чьи показатели ниже средних, должен радоваться любому повышению, я с ликующим видом выпорхнул из гостиничного номера.

На втором собеседовании проклятый вопрос о показателях продаж всплыл значительно раньше (на этот раз я беседовал с Доном, заместителем регионального менеджера), однако я ловко развеял все тревоги интервьюера. Он задал мне еще несколько вопросов о работе, а потом, узнав, что во время учебы в универе я занимался борьбой, полностью переключился на обсуждение моей спортивной карьеры. Оказалось, что, будучи студентом, он играл в баскетбол. Меня, признаться, это несколько удивило, потому что телосложением этот амбал напоминал скорее центрального линейного защитника американского футбола, чем баскетбольного разыгрывающего.

— Зал борьбы находился неподалеку от нашего баскетбольного, — пояснил он. — Каждый день, глядя на этих несчастных, мы думали, что вы там такое друг с другом *выделяете* на тренировках: боксеры всегда выходили оттуда с расквашенными рожами.

Я посмеялся: да, картинка знакомая:

— Да-а-а... Я записался в нашу команду, *ничегошеньки не умея*. (Ре-е-й-ди! Да-а-вай!) Так что мне каждый день *доставалось по полной*. В конце тренировки парни даже спорили, кто навалает мне напоследок, хотя все уже и так были адски измочалены.

Дон захохотал, мотая головой.

— Почему же ты не прекратил этим заниматься?

Я небрежно пожал плечами:

— На первом курсе я задался целью завоевать «Монограмму» — награду, которую у нас в университете получают лучшие игроки спортивных команд.

И что вы думаете — он поверил!

— Не сомневаюсь, что ты достиг своей цели, — сказал он с улыбкой. Я воспринял это как добрый знак и немедленно его дожал. Он снова засмеялся и пообещал:

— Хорошо, Джейми, я буду голосовать за тебя, вот только у тебя могут возникнуть проблемы с нашим Главным.

Когда Большой Начальник Гари открыл дверь своих апартаментов, я вздохнул с облегчением. Просто копия отцов всех моих друзей: один в один почтенный болельщик, которых я столько раз встречал на дружеских пикниках перед матчем «Боевых ирландцев»: на лице намалевана карта Ирландии, в глазах задорный огонек, в волосах поблескивает седина. Улыбаясь, Гари крепко пожал мне руку и, обняв меня за плечи, провел в комнату. Пиджака в пределах видимости не наблюдалось. Галстук свободно болтался у Гари на шее, а рукава были закатаны выше локтей.

Вдруг он без всякого предупреждения рывкнул:

— И с какой стати я должен тебя повесить?

За какую-то секунду с его лицом произошла поразительная метаморфоза: только что это был мировой старикан, душа компании, и вдруг, откуда ни возьмись, передо мной предстал цербер, весь вид которого, казалось, говорил: «На мне большая ответственность. Мой регион обязан выполнить норму в 400 миллионов долларов. Я делом занимаюсь и не намерен попусту тратить время на беседы с такими неудачниками». Тяжело дыша, он со свистом (*пшсссс!*) уселся на диван напротив меня. Когда все 100 кг его туши опустились на подушку, та сплющилась до толщины тряпочки. Повисло неловкое молчание (мне, по крайней мере, было не по себе). Мне не хватало воздуха, и я позавидовал Гари, которому — как большому начальнику — было позволено плотно не затягивать галстук.

Поскольку за этот день я уже дважды рассказывал историю об отвоєванной конкурентоспособности, я начал бодрым голосом повторять все по новой. Но Гари, казалось, меня и не слушал. Он безучастно рылся в каких-то бумагах на кофейном столике. Когда я закончил говорить, он еще какое-то время шуршал бумагами, а потом вдруг вцепился в меня взглядом (правда, смотрел он при этом будто бы сквозь меня).

— Что ж, говоришь, ты готов к конкуренции? Ну, расскажи мне о своем бойцовском характере.

Я рассказал ему, как из-за моей тяги к соперничеству у меня испортились отношения с друзьями и их девушками, а у них в свою очередь испортились отношения между собой. Я рассказал ему, что в прошлые выходные мы с друзьями — моими соседями по квартире — опоздали на ужин, а все потому, что мы играли на подъездной дорожке в баскетбол «два на два» и я никак не мог



остановиться. Почему? Моя команда никак не могла победить! «Боже, Джейми, пора тебе уже повзрослеть, — вопил Стив. — Тебе, черт возьми, уже двадцать семь». Наконец стемнело, и игру было продолжать невозможно. Но на следующий день я снова вызвал парней во двор, и реванш все же состоялся, невзирая на жуткое похмелье всех участников матча.

Я рассказал ему, как моя страсть к первенству однажды стоила мне кругленькой суммы. Дело было в Лас-Вегасе. Я играл в очко, и, когда крупье раздал мне плохие карты, я воспринял это как личное оскорбление. Невзирая на протесты друзей (и некоторых крупье), я упорно продолжал спускать деньги за тем же проклятым столом, только чтобы доказать, что и мне может улыбнуться удача.

Я рассказал ему и о том, что желание во всем быть первым оказалось опасным и для моей личной жизни. Как-то раз в игровых автоматах в баре я играл в «Кто хочет стать миллионером?». Я пришел туда со своей девушкой, но систематически игнорировал ее варианты ответа, потому что знал, что она не подскажет ничего путного. Когда она выразила недовольство моим поведением, я возмутился: «Ты хочешь, чтобы мы побили рекорд, или нет?» Вскоре после этого случая наши отношения прекратились.

Гари понимающе похихикивал и кивал головой, но все же был еще не готов отдать мне ключи от «Понтика Гран-при».

— Ну, хорошо, расскажи мне теперь, как это качество помогает тебе в работе.

Я поделился с ним такой историей. Весной 1997-го Брюс и тот самый куратор страховой программы «Контролируемое медицинское обслуживание» встречались с Джеком Хоу, доктором фармацевтики, сотрудником

Partners Health Plan, отвечавшим за содержание перечня лекарств, подлежащих страховой компенсации. Речь шла о том, чтобы добавить в него наш зиртек. «Я, парни, вам нужен куда больше, чем вы мне, — с апломбом сказал им тогда господин Хоу. — У нас в перечне уже есть кларитин, кларитин Д, а теперь еще и сироп кларитин. Все это, как и зиртек, антигистаминные препараты. Так что зиртек *никогда* не будет включен в наш перечень! Ни при каких условиях!»

— Эти аптекари иногда бывают просто невыносимы, — прервал меня Гари.

Я кивнул:

— Да, Гари, когда я узнал эту историю, я отнесся к этому как *к личной* проблеме. Какого черта возомнил о себе этот парень? *Зиртек, видите ли, никогда не будет включен в их перечень!* Простите, господин аптекарь, а вы вообще учились в медицинском колледже? Кто дал вам право указывать врачам, какие лекарства должны покупать их пациенты? С того момента я поставил перед собой задачу: добиться включения зиртека в официальный перечень Partners Health Plan.

Гари, заинтригованный, придвинулся к краю дивана:

— И как ты поступил?

Я объяснил, что в течение двух недель мы с коллегами обхаживали клиентов, всячески пытаюсь снискать их расположение, и в итоге добились невозможного: нам стали известны личности трех членов фармацевтико-терапевтического комитета компании Partners Health Plan. Такой комитет был в каждой страховой и медицинской компании. Именно он путем голосования определял, какие лекарственные средства будут добавлены в перечень. Однако личности членов комитета держались

в строгом секрете, потому что иначе торговые агенты фармацевтических компаний могли бы пролоббировать интересы своей фирмы. На трех врачей, оказавшихся членами этого комитета, обрушился целый поток писем и телефонных звонков от ряда крупнейших аллергологов и дерматологов северной Индианы (я не сказал Гари, что с тремя из этих аллергологов/дерматологов я ездил в Аспен\* кататься на лыжах). Все они требовали одного: включения зиртека в перечень Partners Health Plan.

— Месяц спустя, Гари, то есть всего *через три месяца* после категоричного заявления доктора фармацевтики, компания Partners Health Plan включила зиртек в свой перечень.

Я, правда, не стал говорить, что в перечень был добавлен лишь детский *сироп* зиртек, а не куда более распространенные таблетки для взрослых. Очевидно, педиатр — один из членов комитета решил, что мой друг-дерматолог позвонил ему в первую очередь *потому, что он педиатр*, и выдвинул на включение в перечень ту лекарственную форму, которую сам чаще будет использовать.

— Да, Джейми, отличная история. Именно такие бойцы нам и нужны.

Я попытался было дожать его, но он не пообещал мне ничего определенного:

— Все зависит от мнения Джеки и Дона. Созвонимся.

Через три недели мучительного ожидания наконец, позвонила Джеки. Мне предложили работу. Несмотря на посредственные показатели продаж и плохонькую

\* Аспен — город в центральной части штата Колорадо, центр горнолыжного спорта, элитный курорт, одно из любимых мест отдыха представителей бомонда.

трудовую дисциплину, мне удалось получить повышение. Если посмотреть на это с другой стороны, можно сказать и так: даже если бы собеседования продолжались три недели, они все равно не нашли такого лопуха, который не знает, что от Фресно до тихоокеанского пляжа далеко не двадцать минут езды.

«Завалил работу — пошел на новые высоты».

ГЛАВА

*Десятая*



## ВИТАМИН НА БУКВУУ

**И**стория изобилует примерами ошибок, которые в итоге оборачивались замечательными открытиями. Колумб думал, что плывет в Азию. Один изобретатель из компании «ЗМ» разработал клеящий состав, который оказался недостаточно прочным, и в результате появились всем известные самоклеющиеся бумаги для записей Post-It. А как бы мы жили, если бы парень с плиткой шоколада однажды не завернул за угол и не столкнулся с девушкой, несущей открытую банку арахисового масла?

Счастливые ошибки случались и в медицине. Например, такие спасительные для человечества открытия, как вакцина против оспы, пенициллин и мазок Папаниколау, были сделаны случайно. Открытие виагры тоже принадлежит к разряду таких случайностей, хотя, пожалуй, по своему значению для медицины она, скорее, стоит

ближе к шоколадным конфетам с начинкой из арахисового масла, нежели к пенициллину.

Доктор Ян Остерло и его ученые коллеги из компании Pfizer разрабатывали препарат на основе цитрата силденафила как средство для лечения стенокардии — сердечного заболевания, вызываемого недостаточным поступлением насыщенной кислородом крови к сердечной мышце. Предполагалось, что препарат будет угнетать активность фермента фосфодиэстеразы четвертого типа (ФДЭ 4) и, таким образом, расширит сердечные артерии и улучшит кровообращение, а значит, снимет боли в области сердца и за грудиной. К сожалению, при проведении клинических испытаний выяснилось, что цитрат силденафила не обладает обезболивающим действием, и к концу 1992 года компания Pfizer готовилась прекратить финансирование и свернуть исследование фармакологических свойств соединения.

Однако когда некоторые пациенты мужского пола, участвовавшие в исследовании, отказались, несмотря на окончание тестирования, возвращать таблетки силденафила, специалисты Pfizer решили повторно проанализировать результаты испытаний. К своему удивлению, они обнаружили, что очень часто в качестве побочного эффекта пациенты отмечали улучшение эрекции. Важно, что участники клинических испытаний были обязаны сообщать врачам о *любых* изменениях в своем физическом состоянии во время приема опытного препарата, даже таких безобидных, как зуд в левом ухе. Обычно при испытании новых препаратов пациенты жаловались на головную боль, тошноту, сыпь или понос, а тут вдруг *эрекция*. Это привлекло внимание Pfizer.

Хотя виагра и не снимала боли в сердце, это доказывало только одно: она никак не влияет на *сердечные* кровеносные

сосуды и не увеличивает количество крови, поступающей в *сердце*. Упомянутый побочный эффект свидетельствовал о том, что препарат действует на кровеносные сосуды и увеличивает кровоток — но только не в том месте, где рассчитывали ученые. Это удивительное открытие вскоре стало для Pfizer настоящей золотой жилой. Исследователи быстро сообразили, что, хотя к ФДЭ 4 силденафил имеет слабое сродство, однако с ФДЭ 5 (ферменту в пенисе, который подавляет приток окиси азота — главного вещества, отвечающего за эрекцию) он связывается намного сильнее. Превратившись из сердечного лекарства в препарат для лечения импотенции, виагра получила новое рождение.

Признав уникальность нового средства, Управление по санитарному надзору согласилось на упрощенную контрольную процедуру, длившуюся всего полгода: этого удавалось лишь лекарства с лучшим в своем классе терапевтическим действием. После того как 27 мая 1998 года Управление одобрило виагру, в средствах массовой информации началось какое-то умопомешательство, а врачи и пациенты стали нетерпеливо требовать скорейшего появления препарата в продаже. Им, однако, пришлось немного подождать.

Пока что ни один образец виагры не был упакован и готов к продаже. Как же это расценивать: нерасторопность и халатность руководства? Ничего подобного. Это была хорошо просчитанная осторожность. В ожидании официального утверждения нового препарата фармацевтические компании обычно использовали консервативный или агрессивный подход к выводу лекарства на рынок: главным фактором тут, как правило, выступал страх надвигающейся конкуренции.

Управление по санитарному надзору не только определяло, можно ли выпускать препарат в продажу. Оно также сохраняло за собой право окончательного утверждения формулировки на упаковке и текста вкладыша с инструкцией по применению. Часто члены комитета Управления по санитарному надзору обращались к компании-производителю с просьбой внести изменения в информацию, содержащуюся на упаковке и внутри нее. Если компания выбирала консервативный подход, эта незначительная корректировка доставляла самые минимальные неудобства, потому что ни этикетки, ни вкладыши еще не были изготовлены, а товар не был упакован или отгружен. Если же компания придерживалась агрессивного подхода и очень спешила, то такие изменения могли стоить ей миллионы долларов, поскольку все до единого образцы препарата в таком случае следовало отозвать и выбросить, заменив их лекарством с правильной надписью и надлежащей инструкцией. При определенных обстоятельствах (например, если было известно, что через несколько недель после того как будет допущен к применению препарат X, в продаже появится похожий продукт конкурирующей фирмы) компании шли на риск и упаковывали лекарство, не дожидаясь решения Управления по санитарному надзору, — чтобы лекарство как можно дольше времени не имело на рынке аналогов. В случае с виагрой конкуренции опасаться не приходилось, и компания Pfizer приняла мудрое решение: дождаться официального одобрения препарата, а потом уже вплотную браться за его производство.

Препарат был одобрен управлением в пятницу, а уже в понедельник днем мне позвонили из тринадцати урологических отделений с просьбой обеспечить их бесплатными лекарственными образцами. Даже не знаю, что



удивило меня больше: то, что в тринадцати урологических отделениях *знают о моем существовании*, или то, что теперь упрашивали *меня*, тогда как раньше я должен был упрашивать врачей. Я вынужден был огорчить звонивших: еще по меньшей мере две недели образцы не будут распространяться, так как торговым представителям негоже предлагать клиенту лекарство, о котором они ничего не знают.

7 апреля 120 сотрудников урологического подразделения Pfizer вылетели в Дорал — курорт в Майами, известный турнирами по гольфу. Там нам прочитали 36-часовой ускоренный курс на тему «Виагра». Мы раскрывали еще пахнувшие типографской краской вкладыши (они содержали всю информацию, которая, по мнению Управления по санитарному надзору, могла понадобиться врачам и потребителям) и пытались выучить наизусть данные о клинической эффективности и частоте возникновения побочных эффектов. Мы репетировали, как будем расхваливать товар нашим клиентам, до тех пор пока твердо не запомнили всех деталей. Итак, мы были готовы идти в бой.

Но никто не желал слушать наши рекламные речи. Виагра не только перевернула традиционные отношения, складывающиеся между врачом и торговым представителем, — она в корне изменила отношение урологов к новым препаратам.

8 обычных случаях большинство врачей действовали осторожно и начинали прописывать своим пациентам новый препарат только по прошествии нескольких месяцев с момента его официального утверждения. Конечно, всегда находились ковбои, которым не терпелось опробовать новейшие лекарства как можно скорее, и эти ребята,

благослови их Господь, не упускали шанса приобрести к новинке. Однако в большинстве своем врачи все-таки предпочитали подождать и узнать, что напишет о новом средстве «Медицинский журнал Новой Англии» или что посоветует коллега. Хотя как торговый агент я такую позицию не уважал, как пациент я ее разделял. Врачам определенно следовало придерживаться принципа «семь раз отмерь, один раз отрежь». Правильность моих слов вам подтвердят пациенты, которым в свое время назначили фен-фен\*.

Врачам нужны были убедительные доказательства эффективности препарата и доказательства этих доказательств. Они подвергали сомнению надежность результатов клинических испытаний, утверждая, что и параметры исследования недостаточно строго выверены, и выборка пациентов слишком мала, и данные получены в Европе, а не в Соединенных Штатах, что меняет дело. Врачи хотели получить информацию, подтверждающую безопасность приема данного лекарственного средства, чтобы знать наверняка: у пациента не вырастет третий глаз, или, того хуже, он не станет звонить доктору среди ночи, испугавшись вспучивания живота.

Кроме того, врачи хотели знать, распространяется ли на этот препарат страховая компенсация. Этот аспект очень важен с точки зрения кошелька (как пациента, так и врача). Возьмем, к примеру, госпожу Джонс. Она

\* Fen-Phen — препарат для похудения, выпущенный в массовую продажу в США в 1993 году. После того как выяснилось, что он негативно действует на сердце, а, возможно, вызывает и мозговые нарушения, в 1997 году его официально запретили. В результате приема фен-фен только в США пострадали от 360 до 720 тыс. чел.

с неудовольствием узнала от аптекаря, что для нового лекарства, которое назначил ей доктор, страховой медицинской компанией, куда она платит взносы, не предусмотрено никакой компенсации. А это значит, что ей придется выложить все 90 долларов вместо привычных пяти долларов частичной оплаты. В такой ситуации возмущенная госпожа Джонс, вероятно, позвонит своему врачу и выскажет ему все, что о нем думает. Медик, разумеется, тоже будет недоволен.

Вдобавок к этому страховые компании заключали соглашения с фармацевтическими фирмами на приобретение препаратов по льготным ценам. Обычно в обмен на это страховые медицинские компании гарантировали производителю медикаментов, что в течение оговоренного периода их клиентами будет куплен определенный объем того или иного лекарства. Чтобы обеспечить этот гарантированный объем, страховые компании должны были убедиться: врачи, работающие в их медицинских центрах или привлеченные для работы по договору, прописывают пациентам исключительно препарат X, а не препарат Y. Для этого в течение всего года врачам недоплачивали определенную сумму от зарплаты: получали же они ее только в конце года и лишь в том случае, если выполняли план по данному препарату. Использовался также другой способ — платить врачам повышенные годовые премии в случае выполнения и перевыполнения этих планов. Из-за такой системы материального стимулирования многие врачи не желали и слышать о новом препарате, говоря: «Поговорим, когда он войдет в страховой перечень».

Но теперь, после одобрения виагры, урологи повели себя совсем не так, как в аналогичных случаях поступали

обычные врачи. Их не интересовали исследования, доказывающие эффективность виагры. Они не хотели слушать подробного рассказа о безопасности ее применения. Их даже не волновало, входил ли новый препарат в страховые перечни страховых компаний. Мы были ошеломлены. Нас так хорошо подготовили (мы чуть не лопались от обилия информации), но никто не желал ее выслушивать. Как объяснил мне один проницательный уролог, «мы и так долгие годы ждали появления этого е\*учего препарата». Каламбур вышел у него не нарочно.

Вот что интересовало урологов (именно в такой последовательности):

1. Какова дозировка?
2. Кому *нельзя* назначать препарат?
3. Насколько можно превысить норму? (Какова максимальная доза?)
4. Каковы побочные эффекты?
5. Можно ли назначать препарат женщинам?

Хотя вопросы, казалось бы, несложные, на этот счет в Pfizer разгорелись ожесточенные споры.

Руководители компании не могли даже сойтись на рекомендуемой дозировке. Pfizer выпускала виагру в таблетках 25,50 и 100 мг. В соответствии с утвержденной Управлением по санитарному надзору инструкцией, начальная доза составляла 50 мг: таблетку нужно было принять за час до сексуального контакта. Доза 25 мг была рекомендована пожилым людям и пациентам, страдающим почечной недостаточностью. Наконец, таблетку 100 мг разрешалось принимать, если средняя доза не обеспечила мужчине нужного эффекта. Вроде бы все просто, не так ли?

Обычно цена лекарства зависит от веса таблеток: чем больше миллиграммов препарата содержится в пилюле, тем она дороже. Однако в Pfizer приняли нестандартное решение: продавать таблетки 50 и 100 мг по одной и той же цене. Благотворительные соображения корпорации тут ни при чем. Это было сделано единственно для того, чтобы удержать торговых агентов от желания выбить из врачей рецепты на максимальную дозировку.

Дело в том, что у каждого торгового представителя был план продаж на год. Допустим, Салли должна обеспечить объем продаж виагры на 1 миллион долларов. Предположим также, что таблетки 50 и 100 мг стоят соответственно 7 и 8,5 долл. Тогда, чтобы выполнить норму, Салли может продать 142 857 таблеток по 50 мг или 117647 таблеток по 100 мг. Если учесть, что в среднем рецепты выписывались на 6 таблеток, можно сделать вывод, что при использовании пилюль 100 мг для выполнения плана потребуется выписать на *четыре тысячи рецептов меньше*. Так что при наличии ценовой разницы торговые агенты выбрали бы очевидный путь: стали бы добиваться назначения всем пациентам максимальной дозы.

Это, разумеется, было бы выгодно для торгового персонала, но больно ударило бы по самой фирме. Как правило, существует прямая зависимость между количеством принимаемого препарата, с одной стороны, и частотой и серьезностью побочных эффектов, с другой. И виагра тут была не исключением: клинические испытания доказали, что при приеме максимальной дозы у пациентов возникают более тяжелые побочные эффекты. Корпорации нужно было блюсти свою репутацию. Она не могла позволить себе рисковать, понимая, что трагические случаи всегда сопровождаются как отказом от препарата

во врачебной среде, так и дурной славой в обществе. Поэтому руководство Pfizer ясно дало понять: оптимальной является доза в 50 мг.

Спущенное сверху решение восприняли на местах без особого воодушевления. Проницательные менеджеры по продажам уже давно смекнули: пациенты будут выпрашивать у врачей рецепты именно на таблетки 100 мг, чтобы затем просто разломить их пополам и таким образом заплатить 50% — и вполвину же урезать наши барыши. Некоторые врачи, не дожидаясь, пока их попросят, сами давали пациентам указание разделять пилюли на две части. Это известие заставило торговых агентов кричать караул.

Между прочим, коммерческие специалисты и маркетинологи компании Pfizer свято верили, что, придумав для таблеток необычную форму, они тем самым пресекут все попытки дробить их на части. Уникальная ромбовидная форма имела не только эстетические преимущества: она была задумана для того, чтобы пилюлю невозможно было установить в аппарат для разделения таблеток, а также, коли на то пошло, крайне трудно разрезать и вручную, при помощи ножа. Но, независимо от мнения наших маркетинологов, дробление голубых пилюль стало повальным увлечением мужчин на всей территории Соединенных Штатов.

Понимая, что такая ситуация грозит подорвать продажи, группа региональных менеджеров, посоветовавшись, пришла к решению: дать торговым агентам указание убедить врачей в большей эффективности таблеток 100 мг. Как же мы внушали врачам эту нелепую идею? Вся «аргументация» строилась на описании мучений робкого пациента: «Доктор, мне понятна ваша озабоченность по поводу возможных негативных реакций. Но что если

пациент примет таблетку 50 мг и она *не работает*? Это ж сколько мужества потребовалось парню в первый раз, чтобы явиться к вам на прием и признаться, что у него проблемы *с этим делом*? Что же вы думаете: он придет сюда *вторично* — то есть фактически сообщит всему женскому медперсоналу, что *даже с таблеткой* у него ничего не выходит? Ясно, что второй раз вы его не увидите. Так что, док, давайте прописывайте таблетки по 100 мг и не ошибетесь». Если врачи шли у нас на поводу и действительно назначали дозу 100 мг за один прием, то пациенты не разделяли таблетки, и продажи, соответственно, не страдали. К сожалению, зато пострадало взаимопонимание между различными подразделениями: усилия были недостаточно согласованы, и торговые агенты зачастую противоречили друг другу.

Но в чем мы все были единодушны, так это в желании положить конец подобному злу — делению таблеток пополам. Понятно, что каждый из нас использовал свою тактику, лишь бы убедить врачей в пагубности такого способа обращения с пилюлями. Поначалу я даже почти не врал, когда меня спрашивали, что же случится, если пациент примет половину таблетки. «Мы, по правде говоря, не знаем, доктор», — с тревожным видом отвечал я, надеясь нагнать страха на врачей, традиционно помешанных на гарантиях. Сюрпризы врачи любят не больше, чем ночные звонки от раздраженных пациентов. Услышав мой ответ, медики призадумывались: а что если при разделении таблетки и правда произойдет что-то непредвиденное, — тут вам и неприятный сюрприз, и, вероятно, даже звонки среди ночи.

Со временем я выработал другую тактику. На этот раз я апеллировал к «научным данным». Идею мне подкинул

доктор Глоув — авторитетный уролог, выступивший в поддержку виагры. После того как он (всего лишь за один обед) заработал очередные полторы тысячи долларов за рекламу чудесных свойства витамина «V» перед группой своих соотрапезников — районных врачей, я повез его в аэропорт: доктору Глоуву нужно было продолжать свой рекламный тур по городам Западного побережья. Поскольку до самолета еще было время, мы отправились пропустить по стаканчику в баре. Тут-то я его и спросил, что бы он предпринял на моем месте, чтобы пациенты перестали ломать таблетки.

Разбалтывая льдинки в своем виски, доктор Глоув с минуту думал над моим вопросом.

— Скажи им, что виагра покрыта тонкой пленочной оболочкой (*так оно и было*) и что именно она играет решающую роль для быстрого всасывания (*то есть скорости, с которой лекарство всасывается в кровь*). Скажи им, что нам неизвестно, как изменится скорость всасывания, если оболочку *нарушат*.

Здорово сказал, подумал я, пока он допивал свою порцию.

— Если при обычных условиях виагра начинает действовать через час после приема, — продолжал он, — то в случае разделения таблетки эффект может появиться уже через пятнадцать минут, а может, наоборот, только через два часа. Так или иначе это, так сказать, собьет мужику все планы, а может и вообще не подействовать.

Я спросил, действительно ли это так.

— А хрен его знает, — рассмеялся доктор и сделал знак бармену, чтобы тот принес нам еще выпивки. — Но ведь как убедительно звучит, а?



С того момента я стал выезжать на этой вот идее о невероятно ценной лекарственной оболочке. До поры до времени это срабатывало, но все изменилось в тот день, когда я заглянул в одно урологическое отделение на юге Фресно. Медсестра моментально рассказала мне, что доктор теперь *не велит* пациентам ломать таблетки, поскольку «так сказал Джек». Это меня немало удивило. Джек был в Pfizer тяжеловесом (он проработал в компании почти 20 лет). Кроме того, его отличал необычайный религиозный фанатизм. И то, и другое делало его в моих глазах человеком совершенно непредсказуемым.

— Отлично. И что именно сказал вам Джек? — спросил я, нервно кривя губы в улыбке. В этот момент из кабинета для обследований вышел сам уролог.

— Он сказал, что само лекарственное вещество содержится только в *одной половинке* таблетки, и невозможно узнать, в какой именно. Значит, если ты разделишь пилюлю и проглотишь только половину, то, возможно, в организм попадет не лекарство, а всего лишь голубой порошковый наполнитель.

*Голубой порошковый наполнитель!* Да, похоже, я несколько недооценивал старого доброго Джека. Оказывается, этот парень не без юмора.

Я захохотал.

— Хорошая шутка, — оценил я находку Джека, подмигивая доктору: мол, я врубаюсь. Но вот только, кроме меня, почему-то никто не смеялся.

— Ты хочешь сказать, это не правда? — взволнованно спросил уролог.

— Уф, ну знаете, доктор, Джек работает в компании Pfizer гораздо дольше, чем я. Он знаком с массой народу из нашей нью-йоркской штаб-квартиры: со всеми этими

учеными, исследователями.... Так что я *вполне допускаю*, что Джек может знать что-то, о чем я понятия не имею. В общем, надо будет позвонить и все у него узнать, ведь мне нужно поставить в известность всех остальных врачей!

Доктор кивнул:

— По-моему, это логично, — одобрил он.

Мать честная! Я соврал? Вне всякого сомнения. Но я достиг своей цели? Конечно. Неважно, какими средствами. *Горячий привет старику Макиавелли\**.

Намудрив с рекомендуемой начальной дозой, наши светила из головной конторы Pfizer не сподобились нормально ответить и на второй интересовавший урологов вопрос: «Кому *нельзя* назначать виагру?» Этот вопрос тогда казался элементарным. Правильный ответ, как выяснилось в итоге, звучал так: препарат нельзя назначать больным, получающим лечение нитратами, а также мужчинам, перенесшим сердечный приступ, и мужчинам с *симптомами* возможного сердечного приступа в будущем. Еще в этот список не помешало бы добавить страдающих от ожирения.

Но тогда, конечно, правильного ответа никто не получил. Оговаривалось только, что принимать виагру не должны люди с повышенной чувствительностью к препарату. Меня всегда ужасно веселила эта строчка, которую можно найти в инструкции к любому лекарству. Откуда ты можешь знать, что у тебя повышенная чувствительность к препарату, если ты никогда его раньше не принимал?

\* Известный афоризм «цель оправдывает средства» многие приписывают именно Никколло Макиавелли (1469-1527), итальянскому политическому мыслителю и историку.

Правда, в инструкции по применению было указано не только это. Там также говорилось, что особенно осторожными нужно быть тем пациентам, которые принимают нитраты (то есть медикаменты, которые обычно применяются для лечения заболеваний сердца: чтобы избежать второго сердечного приступа, многие люди всегда носят с собой на шее пузырек с нитроглицерином), иначе могут возникнуть серьезные побочные эффекты со стороны сердечно-сосудистой системы. При приеме виагры у большинства пациентов понижалось давление. Если же человек принимал еще и нитраты, то вследствие взаимодействия двух лекарственных средств наблюдалось резкое и весьма значительное падение артериального давления. Предупреждение было сформулировано предельно четко и ясно, однако, как правило, его попросту не замечали. Увы, оно очень напоминало желтый сигнал светофора: большинство людей легко его игнорировали.

И тогда они начали умирать. Когда пресса начала бодро рапортовать об участвовавших случаях летальных исходов\*, я было подумал, что теперь урологи меня убьют. Столь плачевная участь меня не постигла, однако это не значит, что врачи оставались безучастными к этим событиям. Разумеется, нет, и они отлично понимали, отчего это происходит.

Во время первого осмотра пациента врачи-специалисты, в том числе и урологи, тщательно изучают его историю болезни. Эти изыскания занимают уйму времени, но зато в итоге доктор знает все самое существенное о болезненных состояниях и особенностях образа жизни пациента,

\* На конец ноября 1998 года в мире было официально зарегистрировано 69 случаев летального исхода после приема виагры.

которые могут затруднить последующее лечение. В результате врачи-специалисты зачастую лучше знают пациента и все его недуги, чем его основной лечащий врач. Благодаря тесному контакту с пациентом многие специалисты, особенно урологи, имели возможность понять, действительно ли этому человеку можно назначить виагру или же в его случае это будет опасно.

Семейные врачи (или, что то же самое, терапевты — основные лечащие врачи) не имели таких возможностей. У них была задачка потруднее: всего 15 минут отводилось на осмотр пациента, и, разумеется, они не успевали проанализировать полную историю болезни. Это играло на руку отчаянным беднякам, которые *обманывали* участкового, утверждая, что не принимают нитроглицерин. Более того, некоторые отправлялись к терапевту якобы получить консультацию по лечению аллергии или артрита, а на самом деле хотели добиться только одного: чтобы им прописали виагру, о чем они и просили в конце приема. Из-за дефицита времени и настойчивости надоедливых пациентов, мечтающих вернуть себе сексуальную прыть, участковые порою совершали ошибку и назначали голубую пилюлю совсем не подходящим для этого кандидатам. Причина плачевных последствий была прекрасно известна урологам.

*«Ничего удивительного, что у них начинается сердечный приступ и они отправляются на тот свет, — гудел сердитый уролог. У доктора Очаровашки, как его называл мой коллега, вообще-то было отменное чувство юмора, и редко что выводило его из себя. — Если у мужика плохой насос и ему противопоказаны физические нагрузки (например, нельзя таскать тяжести), то и траханье ему заказано!»*

Хотя здравый смысл подсказывал, что возникшие проблемы нельзя считать виной Pfizer, судебные иски

потянулись один за другим. Что характерно, наша компания, веря в свою правоту, ни разу не пыталась урегулировать конфликт до суда и действительно ни разу не проиграла дело. Позиция Pfizer была незамысловатой, но верной: этих людей убивала не виагра — их убивал секс.

Не бывало такого, чтобы кто-нибудь принял виагру и вдруг — бац, у него случился сердечный приступ. На самом деле пациенты принимали виагру, *занимались сексом*, и только после этого у них случался приступ. То есть убивала их *эта* физическая нагрузка, а не препарат как таковой. В дополнение к тому правилу, которое озвучил доктор Очаровашка, можно сказать: «Если вы запрещаете пациенту чистить снег, то не разрешайте ему и заниматься любовью». Как-никак сотни мужчин каждую зиму получают инфаркт после активной работы лопатой. Однако Ральф Надер\* и его жизнерадостные сподвижники до сих пор не инициировали кампанию по введению запрета на лопату для чистки снега, так ведь?

Смертельные исходы будто пробудили Pfizer от спячки. Всем врачам Соединенных Штатов наше руководство разослало вежливые письма, в которых предупреждало об опасности назначения виагры пациентам, имеющим доступ к нитратосодержащим медикаментам, и вообще людям не очень крепкого здоровья. Кроме того, особые письма были разосланы по всем реанимационным отделениям больниц и службам неотложной помощи в стране. Эти послания содержали призыв: всегда спрашивать у пациентов, перенесших сердечный приступ, не принимали ли

\* Ральф Надер — известный юрист, основатель движения в защиту прав потребителей.

они в этот день виагру. (Дело в том, что таким пациентам врачи обычно давали под язык таблетку нитроглицерина, а это *самое опасное*, что только можно придумать для человека, у которого только что был криз на почве употребления виагры.) Наконец, Pfizer обратилась в Управление по санитарному надзору с просьбой позволить ей несколько изменить текст инструкции по применению препарата. Решено было, что «Меры предосторожности» — недостаточно сильная формулировка, когда речь идет о сердечниках, принимающих нитраты, и ее заменили на «Противопоказания» — то есть ввели абсолютный запрет на одновременное применение виагры и подобных лекарственных средств. Итак, фирма поставила в известность о возможных опасностях все заинтересованные стороны. Теперь оставалось ждать, пока средства массовой информации проинформируют об этом широкую общественность. Информация, правда, была нерадостная: виагра несет смерть.

Но, несмотря ни на что, неугомонные мужчины продолжали кланчить у врачей свою дозу сексуального счастья: «Умереть в седле: какая прекрасная смерть!».

## ПЛАНЕТА ВИАГРА

**Н**е считая вероятного летального исхода, все остальные побочные эффекты препарата опасений не внушали. Чаще всего сообщалось о таких неприятных реакциях, как головная боль (16%), внезапное покраснение лица и шеи (9%) и тошнота (6%). На такую ерунду никто и внимания не обращал. Но одно побочное действие заинтересовало всех урологов: возникавший у 3% пациентов своеобразный туман перед глазами с преобладанием синего и зеленого цветов. Ученые выяснили, что виагра имеет некоторое отношение к фосфодиэстеразе шестого типа (ФДЭ 6) — ферменту, содержащемуся в глазной сетчатке. Узнав об этом необычном явлении, мы были готовы к тому, что нас завалят возмущенными письмами и звонками с жалобами на то, что водители принимают красный сигнал светофора за зеленый и устраивают автокатастрофы.

Урологи считали, что это самый интересный побочный эффект. «Глючно!» — радовался доктор, который учился в колледже в славные 60-е, когда «трипы» были в особой моде. Это слово за ним стали повторять все урологи в моем районе. «Да это станет настоящим хитом, поклонники Grateful Dead\* к вам так и повалят», — сказал я как-то группе скептически настроенных медсестер. Не знаю, как им, но доктору шутка понравилась: он смеялся от души. *Ни одному врачу* не хочется, чтобы его беспокоили недовольные пациенты, однако при наличии побочных эффектов такие звонки становились неизбежны. Таким образом, заметные побочные эффекты могли стать препятствием на пути к распространению препарата, так как врачи предпочитали выписывать своим пациентам безопасные лекарства, чтобы потом их не тревожили телефонными звонками. Однако в случае виагры все было наоборот: все урологи *хотели* пообщаться лично с уникальным пациентом, который видит мир в сине-зеленом цвете.

Через три месяца после запуска виагры в продажу мне на автоответчик поступило такое сообщение: «Джейми! Есть такой парень! Я нашел парня, который видит все зеленым. Это просто клево!» Да уж, на побочные эффекты вроде диареи такой восторженной реакции никогда не было.

Изменение цветоощущения было не единственным побочным эффектом, становившимся предметом занятных разговоров. Однажды произошло вот что. В один прекрасный день я начал обход клиник со своего любимого медицинского центра. Вообще-то с утра пораньше торговые

\* Grateful Dead — культовая калифорнийская рок-группа, отличалась пристрастием к ЛСД.



агенты — не самые желанные гости в клиниках, поскольку отвлекают персонал от подготовки к приему пациентов. (В свете уже известной вам моей неприязни к раннему началу трудового дня я уважал такое желание. Однако на этот раз у меня на руках были билеты на бейсбольный матч с участием San Francisco Giants, и нужно было поскорее разделаться с работой, чтобы успеть на игру, которая начиналась в начале второго.) Кстати говоря, благодаря отсутствию пациентов раннее утро было идеальным временем, чтобы ненадолго зайти, покалякать, решить кое-какие вопросы, благо врачи и медсестры еще не завалены работой по горло. Как правило, нам было запрещено вот так, без предупреждения, являться в клинику, но в этом отделении я был как свой. Я знал, что тут будут мне рады и с удовольствием со мной поболтают.

Я открыл дверь и вошел в пустую приемную. Из кабинета доносились громкие голоса и взрывы хохота. Когда я появился на пороге, сотрудницы мгновенно умолкли и сделали вид, что очень заняты какими-то важными документами. Не понимая, что происходит, я попытался заглянуть в глаза работнице регистратуры, однако она отвела взгляд. Странно. Обычно здесь меня встречали как Санта Клауса. Что же случилось?

Подчеркнуто подозрительным тоном я осведомился: «Что это вы, леди, тут замышляете?» Уже не в состоянии больше сдерживать себя, три медсестры и регистраторша прыснули со смеху и зарделись. А Карли до того покраснела, что казалось, на лицо и шею у нее натянуты алые рождественские чулки. К моему удивлению, краска не сошла даже через несколько минут. В замешательстве я наконец, осмелился спросить, в чем причина такого боевого окраса. «А ты не догадываешься, Джейми?» — проговорила

одна из медсестер, вызвав у всей женской компании приступ истерического хохота. Когда я наконец сообразил, в чем дело, то лицо у меня вытянулось от шока, а глаза готовы были выскочить из орбит. Карли попробовала виагру.

Не получая удовлетворения от работы, три медсестры решили провести свое собственное небольшое клиническое исследование. Разумеется, исключительно ради блага науки. К тому моменту им уже множество раз приходилось отказывать пациенткам, просившим выписать им виагру. Но наши добрые леди стали медсестрами из-за своей врожденной склонности помогать людям, поэтому все время отказывать клиентам было им совсем не по душе, да и просто надоело через какое-то время. «А почему, собственно, женщины *не могут* попробовать виагру? — воскликнула старшая медсестра, вторя миллионам разочарованных женщин по всей Америке. — Она всего лишь усиливает кровоток. Это и *нам* может помочь». Коллеги перемигнулись и на скорую руку состряпали план своего исследования. Каждая отправится домой, проглотит маленькую голубую пилюлю (взятую со стеллажа для хранения лекарственных образцов) и затем соблазнит собственного мужа, который в данном случае выступит в роли подопытного кролика. На следующее утро, придя на работу, они надеялись поделиться друг с другом рассказами о лучших оргазмах в своей жизни. Случилось, что я вошел, как раз когда все участницы эксперимента закончили делать сообщения.

И каковы же были результаты этого жестко регламентированного исследования? Абсолютный пшик. Ни одна из трех женщин не испытала никаких особенно ярких эротических ощущений, а тем более незабываемых оргазмов.

По сути дела, только Карли почувствовала какую-то разницу. Теперь она была этакой Тестер Прин\* нашего времени: ее лицо и шею покрывал яркий румянец — побочный эффект, наблюдавшийся у 9 % пациентов.

Этот случай навел меня на мысль: а ведь женщины — неохваченная золотая жила. Поскольку Управление по санитарному надзору одобрило применение виагры для мужчин, то и планы продаж, которые нам следовало выполнять, основывались исключительно на потенциальных потребностях мужской части населения. А значит, любая пациентка, которая захочет приобрести виагру, — это для нас, откровенно говоря, источник легкой наживы. Неудивительно, что торговые агенты изо всех сил старались найти хотя бы одного врача, который захочет выписывать виагру женщинам. Однако в штаб-квартире Pfizer по этому поводу не испытывали энтузиазма.

Управление по санитарному надзору дало ясно понять руководству Pfizer, что любые — повторяю, *любые* — попытки торговых агентов продать виагру женщинам будут караться самым суровым образом. Вполне понятно, что в Управлении волновались о возможных злоупотреблениях. Если бы кого-то из нас уличили в малейшем отступлении от дозволенного, то Pfizer немедленно оказалась бы на обочине фармацевтической отрасли. Со стороны правительственного органа это был здравый и эффективный шаг, так как компания, в свою очередь, внушила и нам священный страх перед возможными санкциями.

\* Тестер Прин — героиня романа американского писателя Натаниэля Готорна (1804-1864) «Алая буква». Пуританское общество потребовало, чтобы Прин носила платя с алой буквой «А» на груди в знак совершенного ею прелюбодеяния.

Исследования воздействия виагры на женский организм уже начались, и Pfizer не была заинтересована портить отношения с управлением. (Как правило, тем компаниям, которые навлекли на себя гнев управления, для вывода на рынок новых препаратов требовалось гораздо больше времени, чем остальным, — совершенно «случайное» явление, разумеется. Тактика запугивания работала железно.) Всем было известно, что правительство платит врачам за то, чтобы они следили за деятельностью торговых агентов фармацевтических компаний и обо всех нарушениях сообщали куда следует. Что касается меня, то я страсть как напугался: очень не хотелось попасть в дурацкое положение и оказаться застуканным шпиками управления за рекламой виагры женщинам.

Первые два месяца после появления виагры в продаже мне удалось избегать бесед с клиентами на данную запрещенную тему. Как только мне задавали этот вопрос (а происходило это в среднем по пятьдесят раз на день), я просто отрицательно качал головой и произносил следующее: «Простите, доктор, виагра не одобрена для применения женщинами. Но вот что я вам скажу: Управление по санитарному надзору одобрило чудесный препарат для ваших пациенток — дифлюкан, который быстро избавит их от молочницы!» Хотя я действовал из лучших побуждений, но после одного, на первый взгляд, безобидного разговора с доктором Очаровашкой я больше не смог придерживаться разработанной тактики и вступил на скользкий путь.

Любящий поболтать, хорошо одетый, знающий свое дело бизнесмен, этот уролог никогда не отказывался уделить мне пять минут. Во время рабочих поездок с менеджерами я первым делом направлялся именно к нему, потому

что знал: здесь нас обязательно примут. В тот день, когда я впервые явился к нему с Джеки, моей первой начальницей из урологического подразделения, он провел нас в свой личный кабинет. Доктор Очаровашка проявил себя во всей красе: четверть часа он бесстыдно пел Джеки дифирамбы и сражал ее тонкой самоиронией. Надо сказать, до того момента Джеки неоднократно выражала недовольство моими показателями продаж и представляла меня скорее как Вилли Ломана\*, нежели Дональда Трампа. Однако после нашего визита к доктору Очаровашке она, казалось, была готова избрать меня в Галерею славы торговых агентов. Услышав мой рассказ об этом удивительном превращении, один из моих коллег сказал: «Спасибо вам, доктор Очаровашка!» — тогда и родилось это прозвище.

Знаменательный разговор, о котором я веду речь, состоялся у нас примерно через месяц. У доктора появилось окно, поскольку какой-то пациент не смог прийти на прием. Доктор Очаровашка — крупный акционер Pfizer, небезразличный к финансовым результатам нашей компании, спросил меня, как проходят исследования влияния виагры на женский организм. Я объяснил, что такого рода информация нам недоступна, поскольку руководство опасается, что мы разнесем эти конфиденциальные сведения по секрету всему свету. Однако (нашептывал мне гнусный внутренний голос) *никто не говорил, что нельзя спрашивать врачей о физиологических процессах, которые может вызвать у женской части населения применение виагры.*

\* Вилли Ломан — главный герой пьесы Артура Миллера «Смерть коммивояжера» (1949), который пытается осуществить «американскую мечту» и, потерпев неудачу, кончает жизнь самоубийством.

— Ну, а вообще, что бы произошло, если бы виагру приняла женщина? — спросил я уролога. Хотя внутри у меня зазвучали тревожные звоночки, любопытство оказалось сильнее. Очаровашка посерьезнел и с ученым видом начал рассуждать.

— Что ж, половые органы во многом идентичны. Я хочу сказать, клитор, по сути дела, представляет собой миниатюрный пенис. И тот, и другой орган содержит сотни высокочувствительных нервных окончаний, и, когда мозг посылает сигнал об эротической стимуляции, как у мужчин, так и у женщин в эту область усиливается приток крови. Поэтому если бы женщина приняла виагру, то, вероятнее всего, мы наблюдали бы повышенное выделение влагалищной жидкости и прилив крови к клитору.

Я поблагодарил его за этот урок биологии и отправился на встречу с очередным клиентом, довольный, что узнал ценную информацию, и уверенный, что уж конечно не стану ею делиться ни с одним врачом. Однако хватило меня ненадолго. Я был не в состоянии держать язык за зубами и уже через двадцать минут проговорился.

На этот раз я явился в кабинет акушера-гинеколога, а не уролога. Дело в том, что, помимо распространения препаратов для мужского здоровья, в мои обязанности по-прежнему входила работа с женскими врачами. Именно здесь, как нетрудно догадаться, меня больше всего донимали расспросами о том, как виагра влияет на женщин. В тот день, когда я пришел к гинекологу после разговора с доктором Очаровашкой, я в который раз стал мишенью неугомонной врачихи.

— И когда же мне, наконец, разрешат выписывать виагру моим пациенткам? Чем вы, парни, там вообще

занимаетесь? — с порога набросилась на меня докторша. Эта умная чернокожая женщина обычно слушала мои хвалебные речи о препаратах Pfizer, не упуская случая поймать меня на том, что я просто морочу ей голову. Ей вообще нравилось строить нашего брата агента. Только подумаешь, что вот она сейчас как встанет в свою характерную угрожающую позу — руки плотно прижаты к бедрам, становилось не по себе.

Я начал было отвечать на ее вопрос, но доктор Гинеколог не желала снова выслушивать мой заученный и хорошо ей известный ответ.

— Ладно, Джейми, не утруждай себя, — прервала она меня, нетерпеливо качая головой. — В этом мире власть принадлежит мужчинам, и всем этим ребятам из Pfizer, из управления и из страховых компаний нет никакого дела до женщин. Им и в голову не приходит сделать нам приятное. — Возражать было бессмысленно. — Ну как еще объяснить, почему страховые компании уже начинают включать виагру в свои страховые перечни, а противозачаточные средства страховому покрытию отродясь не подлежали?

Мне это было неведомо. Мне хотелось только одного: поскорее ускользнуть. Однако, к моему удивлению, доктор внезапно смягчилась и даже приняла более доброжелательную позу.

— А чисто теоретически как бы повлияло на женщину применение виагры?

То ли ее неожиданно спокойная речь застала меня врасплох, то ли я одурел от радости, что она наконец перестала на меня кричать. Так или иначе, но меня прорвало, и я тут же выложил ей информацию, которую полчаса назад получил от доктора Очаровашки.

— Видите ли, доктор Гинеколог, — начал я, пытаюсь придать своему голосу профессорскую интонацию, — по сути дела, в таком случае будет наблюдаться, гм, это, гмм...— Тут меня осенило: черт, да она же *женщина*. *Как же я буду говорить с женщиной о женских органах?* Сердце бухало как сумасшедшее, я весь покраснел, на лбу выступили капельки пота. Она молча вздернула брови, показывая, что ждет продолжения. Я сделал глубокий вдох и, стараясь не смотреть ей в глаза, постарался выпалить остаток своей речи с такой скоростью, на которую только был способен. — По сути дела, доктор, будет наблюдаться повышенное выделение влагалищной жидкости и прилив крови к клитору.

*Уф*. Я это сделал и даже не так уж смушался. Однако на этом я не умолк. В связи с притоком крови к клитору я заметил:

— А знаете, доктор, ха-ха, все, что помогает нам, мужчинам, его отыскать — это *наверняка* классная вещь.

Доктор Гинеколог долго смотрела на меня в немом изумлении и вдруг расхохоталась. Лукаво грозя мне пальчиком, он сказал своей медсестре:

— Джейми просто супер. Впускайте его, когда бы он ни пришел.

С этого дня доктор Гинеколог стала назначать своим пациенткам виагру.

И она действовала. Конечно, не на всех женщин, а только на некоторых (в основном, дам «элегантного» возраста), но действовала. Я смотрел на этот вопрос как бейсболист: три попадания из десяти — что ж, черт возьми, весьма неплохой результат. Находились и такие леди, которые, так сказать, били все рекорды, и все благодаря виагре. Одна из них, кстати, была жена уролога.



Через несколько месяцев мне позвонил один коллега из Сакраменто. Он визжал и гоготал как помешанный. Вообще-то Джо был заслуженным торговым агентом с солидным стажем работы, и я привык к его невозмутимому поведению: мол, знаем, слышали, нас ничем не удивишь. Он довольно вяло реагировал на все происходившее в фармацевтической отрасли. Но на этот раз его было не узнать. «Ты не согласишься? Это, блин, такое!» — горланил он. И был прав. Это было нечто.

На тот день у него был намечен визит к клиенту (урологу), с которым никогда не удавалось наладить контакт. Поэтому он решил устроить с ним серьезную встречу как-нибудь через месяц, лучше за обедом, а на этот раз ограничиться, в лучшем случае, общением с медсестрой. Однако когда он протянул свою визитку работнице регистратуры, та сделала ему знак следовать за ней и привела его прямо к личному кабинету доктора Ромео. Она предложила ему устроиться поудобнее и подождать. Джо это показалось странным. Через несколько минут явился и сам врач. Он так душевно пожал Джо руку, как будто они были старыми армейскими товарищами. Джо не знал, что и думать.

Доктор Ромео уселся за свой стол и спросил, чем он может помочь Джо. Врачи редко предлагают торговым агентам свои услуги, обычно они, наоборот, хотят поживиться за наш счет. Сбитый с толку, Джо ответил, что ему ничего не нужно.

— Ты уверен? — переспросил уролог. — Какие еще лекарства, кроме виагры, ты продаешь? Я мог бы выписывать их своим пациентам.

Потрясенный такой неожиданной щедростью, Джо промямлил что-то насчет двух других урологических

препаратов. Доктор моментально выразил готовность их выписывать. «Я подумал, — рассказывал мне Джо, — что сейчас он попросит меня раздеться. Потому что все это было так, блин, странно». Дальше — больше.

Доктор Ромео наклонился вперед и пристально посмотрел в глаза моему напуганному коллеге.

— Джо, я хочу попросить тебя об одолжении.

*Ну вот, начинается,* подумал Джо. Прежде чем снова заговорить, доктор бросил опасливый взгляд на дверь, будто хотел убедиться, что она по-прежнему закрыта. Джо напрягся.

— Мне нужны образцы виагры. Много образцов.

Джо испытал облегчение: ложная тревога, штаны останутся на нем. Он расслабленно откинулся на спинку стула и улыбнулся:

— Да это не проблема. Мне как раз только что доставили огромную партию образцов.

Он намерен был тут же сходить к машине и принести оттуда портфель с маленькими голубыми пилюлями. Но испуганный доктор Ромео судорожно метнулся к нему и попросил сесть на место.

— Нет, нет, нет. Это не для клиники, а для *личного* пользования.

Джо снова чего-то не понимал.

— Но, доктор, вы же *уролог*. Если вам нужна виагра для личного использования, то почему бы вам не взять ее из шкафа, где хранятся все образцы?

Доктор Ромео снова наклонился к Джо с заговорщическим видом.

— Я не хочу, чтобы об этом знали мои работники. Эти образцы не для меня, — сказал врач и, помолчав, пояснил, — они для моей жены.

*Вот так-так!* Джо отчаянно старался сохранить невозмутимое выражение лица.

— Джо, теперь это просто другая женщина, — рассказывал уролог. Джо тревожно съежился. — Мы женаты уже почти двадцать лет, но я никогда не знал ее такой. Виагра изменила нашу жизнь! Она никогда еще так не распалась. Теперь она кончает по три, четыре раза за ночь.

*Боже, пожалуйста, не допусти, чтобы эта женщина стала офис-менеджером!* — молился Джо.

— У нас никогда не было такого секса. Это была ее идея — попробовать виагру, и я поначалу отнесся к этому без особого интереса. Но теперь мы просто не можем остановиться. Когда она принимает виагру, это просто тигрица.

Здесь я прервал Джо: «И что ты сделал?» «А что я мог сделать?» — ответил он. Только одно. Он встретился с доктором Ромео в укромном месте, незаметно передал ему пакет с виагрой — и заполучил не только ценного клиента, но и преданного друга на всю жизнь. «Ты видишь, — сказал Джо, многозначительно усмехнувшись, — все просто спятили из-за этой виагры».

Но самая настоящая виагромания началась после официальной презентации препарата, состоявшейся в Орландо в начале мая 1998 года. Во всех фармацевтических компаниях была такая традиция: проводить трех- или четырехдневные мероприятия в ознаменование одобрения нового препарата государственными инстанциями. Мы с коллегами из урологического подразделения, правда, уже собирались в начале апреля в Майами на курс ускоренного обучения, но на этот раз было решено собрать сотрудников всех пяти подразделений, которые будут заниматься распространением

витамина «V», и отметить начало новой эры под названием «Виагра».

Подобные мероприятия были призваны повысить у работников осведомленность о товаре (во время дневных лекций) и укрепить моральный дух (во время ночных развлечений). По сути дела, каждая такая презентация превращалась в большую вечеринку. Презентации проводились, как правило, в фешенебельных отелях курортных городов. Ночные бары, великолепные столы с блюдами на выбор: крупные креветки, отборные крабы.... Все это удовольствие стоило компании немало денег, причем торговые агенты еще задирали нос и иногда позволяли себе критические оценки. Так, например, презентация золофта вошла в легенды, а вот презентация липитора персонал разочаровала. Обычно в ходе этих слетов торговые агенты получали подарочные сумки, битком набитые всякой рекламной всячиной: это могли быть, например, футболки или пуловеры, на которых красовались название и эмблема нового лекарства, или другие полезные вещи: бутылки минералки (незаменимы на жару) или глазные капли визин производства Pfizer.

Презентация виагры запомнилась своим размахом (приехали свыше двух тысяч сотрудников Pfizer), мерами безопасности (ни в один конференц-зал не пропускали без именного бейджа) и неумным флиртом (моя коллега из урологического подразделения познакомилась со своим будущим мужем как раз на одном из вечерних мероприятий). Однако больше всего разговоров вызвал сам тренинг по развитию навыков продуктивного трудового поведения.

Руководство Pfizer было крайне озабочено тем, что такую деликатную тему, как импотенция, торговым агентам и медикам будет неловко обсуждать и «шутки» с мед-

персоналом в итоге приведут к судебным искам против компании. Поэтому каждый сотрудник Pfizer должен был пройти специальный 4-часовой тренинг по развитию навыков продуктивного трудового поведения. Нам показывали видеофрагменты, учившие, как избегать шуток по поводу виагры и как женщины — торговые агенты должны вести себя при обсуждении этой щекотливой темы с похотливыми врачами. Один мой коллега (как мне показалось, весьма равнодушно отнесшийся к тренингу) так подытожил это длинное занятие: «Не одевайтесь вызывающе и не рассказывайте пошлых анекдотов цыпочкам из регистратуры». Идея тренинга возникла явно не на пустом месте. Когда я еще работал в штате Индиана, мне рассказывали, как торгового агента конкурирующей фирмы (женщину, распространявшую цефцил) облизал (!) клиент: врач в буквальном смысле наклонился к ней и облизал ее языком, пока она описывала ему преимущества своего препарата. Причем заметьте: она рассказывала всего лишь о лечении бронхита. Представляете, что могло бы произойти, если бы она толковала клиенту о расстройствах эрекции?

Приободренные выступлениями Яна Остерло (отец виагры оказался застенчивым британцем, совершеннейшим альбиносом, который засмутился, когда мы устроили ему продолжительную овацию) и Билла Стира (нашего обожаемого генерального, который в ярких красках расписал, какие мы замечательные) мы отправились по домам, уверенные в том, что нас, как и нашу корпорацию, ждет блестящее будущее.

Надо отметить, что далеко не каждый сотрудник Pfizer испытывал энтузиазм по поводу появления виагры. На тот момент для моих коллег ничто не могло быть хуже, чем работать в Pfizer и *не заниматься* распространением

чудо-препарата. Замечу, что компания была разделена на шесть самостоятельных подразделений: Roerig, Pfizer Laboratories, Pratt, Powers Rx, Alta и Specialty. Последнее позже разбили на кардиологическое (CHR, Cardiac Health & Rehabilitation), уролого-гинекологическое (Uro/Gyn) и психиатрическое (CNS, Central Nervous System) подразделения. У работников каждого подразделения были совершенно особые визитные карточки — как будто они работали в разных фирмах. Ассортимент продаваемой продукции у каждого подразделения был свой, однако частично он совпадал: каждый препарат из ассортимента одного подразделения одновременно продавали как минимум два других. С практической точки зрения такое дублирование гарантировало, что все без исключения лекарственные средства Pfizer будут распространяться бесперебойно, даже если кто-то из торговых агентов будет по какой-либо причине отсутствовать (отпуск, уход за ребенком и т.д.). Было тут и более тонкое соображение: благодаря такой круговой поруке агенты нашей компании могли продолжать обрабатывать тех клиентов, которые решили больше никогда не пускать к себе торговых представителей Pfizer, так как те трое, а то и шестеро, что у них уже побывали, успели уже им надоесть. Хитрость была в том, что новый агент мог с чистой совестью сказать: «Что вы, доктор Джонсон, я не из Pfizer, я из Alta Pharmaceuticals, это совсем другая фирма».

Большинство врачей и прочих медицинских работников не догадывались, что торговый персонал Pfizer поделен на шесть самостоятельных подразделений. Поэтому мало кто знал, что не все наши торговые представители распространяют виагру, и любого, кто приходил рекламировать лекарство производства Pfizer, сразу же начинали

засыпать вопросами по поводу маленькой голубой пилюли. И тогда руководство Pfizer пошло на беспрецедентный шаг: всех торговых представителей (даже несчастных агентов из Roerig, Powers Rx и Alta, у которых в ассортименте не было виагры) обязали выучить основные сведения о голубой пилюле, чтобы быть в состоянии, в случае чего, ответить на наиболее распространенные вопросы.

«Вот черт! Меня от этого тошнит! — призналась мне одна разговорчивая коллега из Powers Rx. — Все хотят говорить только о виагре, виагре, виагре». (В этот момент она больше походила на заводную куклу, которая умеет выговаривать только одно слово, нежели на специалиста по продажам.) «Никто не хочет слушать про бронхит, когда можно слушать про эрекцию. Даже педиатры!» — вторил ей коллега из подразделения Alta.

Торговые агенты других фармацевтических компаний тоже сталкивались с подобной проблемой, но, в отличие от нас, не могли даже утешиться безудержным ростом курса акций своей фирмы. «Эй, ребята, когда вы нам предложите что-нибудь вроде виагры?» — поддразнивали их врачи. Большинство моих коллег слышали от торговых агентов конкурирующих фирм жалобы на то, что виагра спутала им все карты. Даже торговые представители Merck and Co., которые всегда держались с таким гонором, будто их экскременты пахли фиалками (а если нет, то у них и от этого было лекарство), — даже они были не в силах скрывать свою зависть. «Ну вы, блин, даете. Огребли кучу бабок, — вынужден был признать один парень в разговоре с нашим агентом из кардиологического подразделения. — Балдейте, пока такая лафа».

О подобных отзывах я всегда узнавал по чужим рассказам. Самому мне ни разу не довелось услышать такое

своими ушами. А как же иначе — сам я никогда не разговаривал с нехорошими мальчиками из других фирм. Либо ты с нами, либо против нас. Либо Pfizer — крутая компания, либо нет. Я откровенно не понимал желания водиться с теми, кто отбирает у тебя хлеб с маслом, а то и вообще пытается тебя наколоть. Мои взгляды на братание с врагом разделяли немногие. Частенько за обедом в компании коллег я становился предметом насмешек. Кто-нибудь вдруг закатывал глаза и вопрошал: «Джейми, а ты знаешь чувака из фирмы Hoffmann-La Roche? Ой, прости, забыл. Ты же не общаешься с плохими парнями». (Иногда я, признаться, отходил от своего правила: когда нужно было выудить стратегическую информацию первостепенной важности из конкурента, которым к тому же была привлекательная незамужняя женщина.)

К моему ужасу коллеги, в отличие от меня, не были намерены ограничивать общение с вражеским станом случайными столкновениями на парковках или в приемных. Да что там, часто бывало так, что вне работы торговые агенты конкурирующих фирм вместе тусовались! В большинстве городов можно было найти бар, где традиционно встречались агенты разных фармацевтических компаний, причем, как мне рассказывали, разговоры о делах здесь были запрещены: главное было лучше друг друга узнать и по-человечески пообщаться, а не устраивать разборки. Когда я об этом узнал, то просто взбесился. Я хочу сказать, когда ты убежден, что распространитель биаксина — полный козел и с каждым днем ты ненавидишь его все больше, зачем набиваться к нему в друзья и проникаться к нему человеческими чувствами, узнав, что у него паралитичка-жена, которая умудрилась вырастить семерых слепых детей? Короче



говоря, торговые представители конкурирующих фирм были в моих глазах жуликами и лгунами или в крайнем случае полными придурками, которые считали свои лекарства лучше наших. И за свое убеждение я готов был бороться.

Ненависть к Abbott Laboratories и ее торговым агентам, распространявшим биаксин, зародилась во мне еще в тренировочном лагере Pfizer. Добротное промывание мозгов сделало свое дело. С тех пор в мою память врезалось пять преимуществ, выгодно отличавших цитромакс от биаксина (препарат более раннего поколения из того же класса антибиотиков), и я не мог уразуметь, почему некоторые врачи продолжают прописывать своим пациентам биаксин. Скажу больше, я и по сей день этого не понимаю. И все-таки многие педиатры назначали пациентам именно биаксин, потому что считали, что это более эффективное средство для лечения инфекционных заболеваний уха. И кто им внушил это ложную идею? Ясно дело, агенты Abbott.

Не имея никаких убедительных данных, доказывающих правдивость их слов, они, как попугаи, без устали твердили: «Биаксин — более действенное средство! Биаксин — более эффективное средство!» И такой метод агитации приносил плоды. Что касается нас, то мы повторяли: «Цитромакс обладает приятным вишневым вкусом, и его достаточно принять один раз в день!» На горьком опыте мы узнали, что врачей гораздо больше интересует эффективность, чем схема приема лекарственного средства. Неприятно было осознавать, что разработчики маркетинговой стратегии Abbott оказались умнее наших и что раньше у меня не хватало ума это понять. Но эту досаду на Pfizer и себя самого оказалось несложно пере-

направить на нашего общего врага. А одна легендарная история навсегда укрепила меня в моей ненависти.

Торговые агенты фармацевтических компаний придерживались ряда неписаных правил: это был своего рода профессиональный этикет, который должен был способствовать поддержанию благоприятной атмосферы в отношениях с агентами других фирм, врачами и медсестрами. Первое правило гласило: *коммерческий агент никогда не должен пытаться проникнуть в кабинет врача, если там уже находится другой торговый представитель*. Другим, почти столь же важным принципом было: *торговые агенты не должны дурно отзываться о продукции конкурирующих фирм*.

История, о которой я упомянул, быстро стала известна всем моим коллегам: ее стали моментально рассказывать друг другу по голосовой почте и просто по телефону. Региональные менеджеры пересказывали ее на региональных совещаниях, что добавляло ей убедительности и достоверности. Я нисколько не сомневался в ее истинности — пока во время написания книги, которую вы держите в руках, хорошенько не проанализировал некоторую информацию. Сейчас я понимаю, что, когда страстно хочешь во что-нибудь верить, это удастся тебе без труда.

Итак, рассказывали, будто бы однажды где-то на юго-востоке некий терапевт сидел в своем кабинете, когда к нему заскочил распространитель биаксина. Доктор дружелюбно махнул ему рукой и пригласил войти. Парень подошел к столу, за которым сидел терапевт, и бросил перед ним какой-то предмет. Врач взял этот предмет в руки и увидел, что это Кермит — кукла-лягушонок из серии «Маллет шоу». Он спросил у агента, что все это значит.

«Доктор, вы не знали, что Джим Хенсон\* умер, когда лечился от воспаления легких цитромаксом? — Врачу это было неизвестно. — Если вы не хотите, чтобы то же самое произошло с вашими пациентами, всегда прописывайте им биаксин». Врача якобы оскорбила такая тактика, и он выставил торгового агента за дверь, запретив ему впредь появляться в этой клинике. Неважно, как оно было на самом деле. Главное, что агент, если верить истории, перешел границу дозволенного и тем самым покрыл себя несмысленным позором. Отсюда следовал вывод: все распространители биаксина — полные ничтожества.

Во время написания книги я проверял кое-какие факты и выяснил, что господин Хенсон действительно умер от воспаления легких в 1990 году. Это меня встревожило. Но цитромакс поступил в продажу только в 1993-м. Гипотетически существовала возможность, что создатель кукол «маппетс» участвовал в клинических испытаниях цитромакса и умер во время приема препарата. Однако это было маловероятно. Так что либо тот парень с биаксином был совершенный идиот и решил выдумать эту историю и рискнуть собственной карьерой ради наживы, либо региональный менеджер Pfizer сочинил эту легенду, чтобы подзарядить своих подопечных. Хмммм.

Героями такого вот сомнительного фольклора становились не только сотрудники Abbott Laboratories. Так, торговые представители компании Schering-Plough использовали, как нам рассказывали, не менее предосудительные методы, только чтобы продвинуть кларитин — самый

\* Джим Хенсон — кукольник и продюсер, создатель широко известных кукол «маппетс», героев телепередач «Маппет шоу» и «Улица Сезам».

продаваемый в мире антигистаминный препарат и главный продукт Schering-Plough. Это средство от аллергии обеспечивало фирме свыше 30% общего объема продаж, и, по сути дела, от него одного зависели улыбки на лицах акционеров. Поскольку вторым местом на рынке Pfizer довольствоваться не могла, кларитин моментально стал основным соперником нашего зиртека, одобренного Управлением по санитарному надзору в начале 1996 года. В этой битве за превосходство на рынке антигистаминных препаратов емкостью 4 млрд. долл. главным вопросом стал следующий: что важнее — эффективность или сила седативного эффекта? Зиртек, без сомнения, снимал симптомы аллергии эффективнее, чем кларитин: это было доказано при сравнительном клиническом испытании. Однако кларитин вызывал у пациентов сонливость не больше, чем пустышка (плацебо), тогда как зиртек навевал сон на 13,7% пациентов.

Мы воспринимали это спокойно: подумаешь! У нас был свой ответ на возражения клиентов, которые отмечали слабое место нашего препарата. «Если бы я сказал вам, что вероятность дождя завтра составляет 14%, — спрашивал Брюс врачей, — вы бы что, отменили пикник?» Никто не отвечал на этот вопрос утвердительно, однако многие доктора боялись прописывать своим пациентам зиртек, так как были запуганы торговыми представителями компании Schering-Plough. Ситуация накалилась до предела, поскольку распространители кларитина, отчаянно пытаясь сохранить высокую долю рынка, занимаемую ведущим товаром их компании, пускались во все тяжкие. Они беспрерывно твердили о разнице в седативных свойствах двух препаратов и даже делали голословные утверждения, будто профсоюз летчиков гражданской авиации запрещает

ет своим членам принимать зиртек, а нескольких автолюбителей привлекли к судебной ответственности за езду в сонном состоянии после приема нашего противоаллергического средства. Напряжение усилилось еще больше, когда сотрудники Pfizer, считая это личным оскорблением, кинулись на защиту своего продукта.

Нас так запрограммировали (то есть, я хотел сказать, научили), чтобы мы не особенно наседали на опасных эскулапов: предполагалось, что мы попросим их прописать зиртек всего паре пациентов, и тогда наверняка все и так увидят, насколько эффективнее наш препарат. Однако эта стратегия несколько раз вышла мне боком. Был случай, когда зиртек приняла *жена* одного *врача*. После этого ее так сильно потянуло в сон, что в семь часов вечера она прикорнула на диване и погрузилась в сновидения. В другой раз зиртек принял сам педиатр, и на следующий день, в субботу, он проспал до полудня и даже после этого не в силах был подняться с постели. «Папа, папа, вставай, пойдем поиграем», — тщетно умоляли его дети. В таких случаях мне полагалось задавать врачу такой вопрос: «Но зиртек снял аллергические симптомы?»

К несчастью для моего босса и для моей работы, я прекрасно понимал врачей, которые опасались прописывать пациентам зиртек. Я сам всю жизнь страдаю сенной лихорадкой и даже проспал несколько важных встреч из-за седативного действия нашего препарата. Проблема стала известна Брюсу, когда я позвонил ему сказать, что опоздаю на совещание в Детройте, потому что мне нужно к дерматологу: ночью у меня появилась сыпь, и я весь чешусь.

— *Здра-австуйте, приехали!* У тебя же полный багажник антигистамина, который отлично снимает зуд! — раздраженно прокричал он в трубку.

Я не решался ему сказать.

— Ну, в чем дело?

Понимая, что делать нечего, я выложил ему правду:

— Э-э, слушай, это самое, путь долгий, — часа четыре, может, выйдет, — и я не хочу заснуть за рулем...

— *Просто отлично, Джейми!* Какая похвальная уверенность в качестве нашей продукции! Неудивительно, что по продажам зиртека ты последний в районе, с таким-то энтузиазмом и верой! Может, тебе лучше перейти на работу в Schering?

Его отповедь не стала для меня неожиданностью.

Рассказы врачей и личный опыт научили меня не слишком давить на клиентов, которых смущал седативный эффект зиртека. Если аллерголог хотел прописывать его своим клиентам, что ж, замечательно. Если нет, я просто прекращал к нему ходить. Но потом я прослушал на автоответчике сообщение, которое изменило мою позицию. Меня до сих пор поражает, что ни мне, ни моим коллегам тогда и в голову не пришло, что это, возможно, такая же липа, как вышеупомянутый анекдот о Джиме Хенсоне. Так или иначе, мы не уловили здесь подвоха, и все как один поверили в правдивость этой истории. Торговый представитель Schering-Plough, рассказывали нам, вошел в кабинет аллерголога и кинул перед ним на стол упаковку из шести банок пива. Как и терапевт из предыдущей байки, аллерголог поинтересовался, что все это значит.

«Доктор, прописывать пациентам зиртек равносильно тому, чтобы посадить их за руль после шести банок пива: этот препарат точно так же нарушает все реакции». И снова врач якобы прогнал этого агента. И снова я, ни капли не сомневаясь, возгорелся ненавистью к компании, фигурировавшей в легенде. Я сразу же стал гораздо активнее

продвигать зиртек, и вскоре (отчасти благодаря достопамятному включению сиропа зиртек в страховую перечень компании Partners Health Plan) я занял в регионе Великих озер второе место по объему продаж среди моих коллег.

И понадобилась-то для этого самая малость: всего две сомнительных истории (или, точнее будет сказать, два варианта одной и той же истории), и я тут же отбросил все комплексы относительно торговых представителей Abbott и Schering-Plough в Америке. Разумеется, из-за того что препараты этих фирм — биаксин и кларитин — были главными соперниками нашего зиртека, я был особенно восприимчив к этому фармацевтическому фольклору, очернявшему облик наших конкурентов. Например, к агентам Ortho-Biotech и Eli Lilly, продававшим соответственно противозачаточные таблетки и лекарства для диабетиков, я не испытывал такой жгучей ненависти, поскольку они не были моими непосредственными конкурентами. То же самое касалось ребят, занимавшихся распространением уретральных свечей Muse, — когда на рынке появилась виагра, это было основное средство, применявшееся в нашей стране для лечения эректильной дисфункции. Формально эти ребята были для нас конкурентами, но на самом деле, ну какими они были нам конкурентами?

Совсем еще недавно, в 1990 году, для борьбы с импотенцией не существовало фармацевтических решений: единственным выходом для мужчин с расстройством эрекции были имплантированные протезы. Нельзя сказать, чтобы за такими штуковинами в стиле Терминатора выстраивалась очередь.

Радостные перспективы замаячили с появлением каверджекта — первого одобренного Управлением по санитарному

надзору нехирургического средства от импотенции. Препарат вводился с помощью шприца прямо в кавернозные тела полового члена и за считанные секунды вызывал эрекцию. Неудивительно, что сочетание слов «инъекция» и «половой член» в одном предложении значительно снизило спрос на этот медикамент.

Новый всплеск радужных надежд мужчины с расстройством эрекции испытали в **1997** году, когда компания Vivus вывела на рынок Muse, первый трансуретральный суппозиторий. Говоря по-дилетантски, лекарственное средство вводилось при помощи специальной трубочки, которую *просовывали в отверстие* на конце пениса. Возможно, в **2005** году это не кажется чем-то особенно революционным, но в **1997-м** известие о появлении этого препарата обрадовало многих мужчин! Продажи Muse стали резко расти, так как страдающие расстройством эрекции мужчины по всей Америке предпочитали вставлять в пенис трубочку, а не иглу шприца. К сожалению потребителей, введение аппликатора в мочеиспускательный канал было лишь первым этапом процедуры. Следующие инструкции по применению препарата я взял непосредственно с веб-сайта компании Vivus. Думается, отцу и то было проще собственными руками собрать мой первый велосипед.

### **Применение лекарственного средства**

- Встаньте или сядьте для введения препарата.
- Вытяните пенис до вертикального положения.
- Медленно введите аппликатор (весь тонкий стержень вплоть до утолщения) в мочеиспускательный канал.



- Нажмите до упора заглушку на верхнем конце аппликатора и подержите препарат в этом положении в течение 5 секунд.
- Не вынимая аппликатор, осторожно вращайте им влево и вправо, чтобы лекарственное вещество свечи полностью перешло в половой член.
- Выньте аппликатор и в течение 10 секунд, держа пенис в вертикальном положении, растирайте его руками. Это поможет лекарству лучше распределиться по стенкам уретры.
- После введения лекарственного средства стойте или ходите в течение 10 минут, пока не начнется эрекция.

*Растереть пенис руками? О чем вообще речь? Мы вправляем суставы или пытаемся вызвать эрекцию? Походить по квартире в течение десяти минут? Гм, милая, ты не могла бы пока, э-э, себя занять, пока я, хм, пойду осматриваю территорию, все ли чисто?*

Учитывая все неудобства использования шприцов и аппликаторов, не стоило удивляться, что после появления виагры многие мужчины, которые прежде отказывались от попыток избавиться от эректильной дисфункции, теперь стремились попробовать маленькую голубую пилюлю. Muse была обречена стать в фармацевтической промышленности тем, чем стали в компьютерной 386-е процессоры. Однако некоторые торговые агенты компании Vivus все еще отказывались признать эту истину.

Однажды в мае 1998-го на парковке во Фресно я встретил первого в своей жизни агента, распространявшего Muse. Он ездил на золотистом «Лексусе» и зачесывал назад аккуратно уложенные волосы. Его настрой был очевиден.

— О, продаешь виагру, — сказал он. — Ну и как оно?

Я хотел было ответить: *Ты хочешь спросить, каково это продавать самый популярный препарат в истории человечества, осел?*, но решил не быть таким жестоким.

Я скромно пожал плечами:

— Потрясно.

Он кивнул, молча давая понять, что ожидал от меня именно такого ответа.

— Да, я думаю это всем нам на руку.

Я спросил, что он имеет в виду.

— Ну, вся эта шумиха вокруг виагры, — с раздражением проговорил он. О чем это он? С тем же успехом он мог бы сказать (так было модно говорить, когда я учился в четвертом классе): «О чем тут базарить?» Я попросил этого двойника баскетбольного тренера Пэта Райли пояснить свою мысль.

Тяжко вздохнув, он попытался выполнить мою просьбу:

— Видишь ли, виагру будут пробовать все больше и больше людей, и по теории вероятности кому-то она не поможет. А значит, все больше мужчин будут пробовать Muse. Я думаю, что и наш объем продаж будет расти.

Достигнув уровня 130 млн. долл., объем продаж препарата Muse упал в 1998-м до 59, а в 2002-м и вовсе до 20 млн. долл.

В следующем году мне попался более реалистично мыслящий торговый представитель Vivus. Дело было в Сан-Франциско. На свадьбе у приятелей я неторопливо наслаждался коктейлем, когда заметил интересную женщину азиатской внешности на другом конце комнаты. На ней было короткое платье. Я сделал для себя мысленную заметку: надо будет порасспросить о ней у Грега,

жениха. Через какое-то время я почувствовал, что кто-то настойчиво теребит меня за рукав. Подумав, что это перебравший друг, который хочет излить свои чувства в столь жарком приветствии, я, заранее улыбаясь, обернулся. Передо мной стояла та самая женщина. Она пристально смотрела на меня без малейшего намека на улыбку. Нетвердой рукой она держала стакан шардоне (без сомнения, далеко не первый за сегодня). «Спасибо, что лишили меня работы!» — проскрежетала она. *Простите?* Она оказалась двоюродной сестрой жениха. Моя новая знакомая объяснила, что раньше занималась распространением Muse, и все *шло хорошо*, пока оглушающий успех виагры не вынудил ее искать новую работу. Потом, когда я пригласил ее на танец, она отказалась.

ГЛАВА

*Двенадцатая*



## СЕКС ИДЕТ НАРАСХВАТ

**А**ппетитные барышни с легкостью продают любой товар, даже уретральные свечи. Таков закон природы. Это столь же непреложный факт, как и то, что из невысоких парней получаются более ловкие жокеи. Но никакие коммерческие показатели и сообщения в прессе не доказывали лидирующее положение виагры на рынке лучше, чем неспособность кузины Грега продать Muse. Весьма примечательно, что такая привлекательная женщина — торговый агент была вынуждена признать поражение от более сильного соперника.

В фармацевтической отрасли велись нескончаемые споры о том, кто является лучшими торговыми агентами: мужчины или женщины. Парни утверждали, что когда у врача-мужчины есть выбор, то он, несомненно, предпочтет беседовать с торговым представителем в юбке.

Наши леди, по вполне понятным причинам, волновались, что их успех спишут на внешние данные, а не на ум, личные качества или продуманную стратегию. Однако они признавали справедливость этой оценки. В то же время дамы твердо придерживались мнения, что у агентов мужского пола перед ними огромное преимущество: им-де проще получить доступ во врачебный кабинет, поскольку весь вспомогательный медперсонал состоит по преимуществу из женщин (работницы регистратуры и медсестры), а они предпочитают общаться с молодым человеком, а не с привлекательной молодой особой, которая может вызвать у них нелучшие чувства. Я понимал обоснованность аргументов и той, и другой стороны, но сейчас, оглядываясь на прошлое, могу совершенно объективно заявить, что женская точка зрения была нелепа.

Общее мнение было таково: медсестрам больше нравится болтать с парнями, потому что мы не представляли для них угрозы, и с нами можно было пофлиртовать. Это, конечно, было так. Но даже если старшая медсестра меня обожала и пускала к врачу в любое время, это еще не значило, что сам доктор бросит все дела и захочет со мной разговаривать. С другой стороны, какую бы антипатию ни вызывала женщина — торговый агент у «привратниц», ее все равно пускали к врачу, если тот заранее уведомил подчиненных, что Тамми он готов принять в любое время. Людей увольняли и за менее тяжкие проступки, чем недопущение миловидной девушки, распространяющей целебрекс, к хирургу-ортопеду, который, глядя на нее, буквально пускал слюнки и рассчитывал делать это как минимум раз в месяц. Таким образом, на женской стороне были основные человеческие инстинкты. Как бы ни был загружен доктор, как бы он ни отставал от графика

приема, он тут же бежал на лакомый кусок. Стоило ему почувствовать запах духов или заприметить симпатичную девицу, как в нем начинал бурлить инстинкт размножения, и он становился сам не свой.

На моих глазах врачи менялись до неузнаваемости, стоило в кабинет войти торговому представителю — представительнице женского пола. Однажды, войдя в педиатрическое отделение клиники города Гошен, штат Индиана, я был в непривычно скверном настроении. Я в крайнем раздражении пытался отряхнуть грязь с ботинок. Но не погода была причиной столь угрюмого расположения духа. Дело было в том, что врач, к которому я шел, — старый болван, известный полным отсутствием чувства юмора (его не пробирали даже остроумные замечания о слабой атаке «Боевых ирландцев»), вообще редко принимал торговых агентов. Я беспокоился, что вот сейчас проехал пятьдесят километров по заснеженным дорогам, и еще не факт, что с ним встречу, а если и получу эту возможность, то вряд ли это будет приятное общение.

Пройдя чуть дальше в приемную, я увидел, что он стоит рядом с регистрационной стойкой — весьма необычно для человека, который, если не принимает пациентов, обычно отсиживается в личном кабинете. Но еще более странно было другое. Доктор, всегда суровый, как монах-отшельник, человек, у которого я на лице улыбки-то никогда не видел, смеялся от души. Ему весело подхихкивала девушка, занимавшаяся распространением цефцила, — пикантная брюнетка с потрясающей фигурой. Доктор делал ей массаж спины. (Лично у меня такого никогда не было. Один раз, правда, был шанс получить по хребту, когда взбешенный аллерголог выпроваживал

меня за дверь и чуть было не придал ускорения.) Я быстро ретировался. Вроде бы никто не заметил.

Было такое впечатление, что менеджер по подбору кадров фирмы Bristol-Myers Squibb (именно эта компания производила цефцил) раньше был членом жюри конкурса красоты «Гавайские тропики». (Сам препарат не представлял собой ничего особенного: он был ничуть не эффективнее прочих лекарств из этого класса антибиотиков.) Еще одна их сотрудница, тоже распространявшая цефцил в северной Индиане, оказалась соблазнительной блондинкой с роскошной фигурой. Видимо, прекрасно понимая силу своего оружия, девушки из Bristol-Myers по праздникам любили надевать фривольные маскарадные костюмы. По сравнению с их дикарскими нарядами, которыми они щеголяли на Хэллоуин, даже облачение героини Холли Берри из фильма «Флинстоуны» казалось довольно консервативным. Эти крошки продавали цефцил пачками.

Необязательно было анализировать успехи конкурентов, чтобы убедиться в преимуществе женского пола над мужским, когда дело касалось продаж. Не надо было далеко ходить: подобные примеры в избытке демонстрировали и сотрудники Pfizer. Это подтверждает и следующая история. Первый раз встречаясь с тем или иным клиентом, я обычно не загружал его информацией о препарате. К ужасу начальства, я предпочитал сперва узнать, что это за человек. Я спрашивал врачей об их женах, детях, интересовался, какое учебное заведение они окончили, какие у них увлечения и прочее. Однажды я пришел к новому клиенту в городе Модесто — молодому урологу, с которым прежде никогда не общался. Я моментально наладил контакт с этим розовощеким парнем со Среднего Запада, который также был равнодушен к пиву и бейсбольной

команде New York Yankees. Встреча из планировавшихся пяти минут растянулась на все пятнадцать, так как доктор решил поведать мне волнующую историю о том, как он прописал своим пациентам «тонну кардуры» (лекарства Pfizer для мужчин, страдающих частым ночным мочеиспусканием).

На тренингах нас учили поощрять позитивные сигналы в поведении клиента, поэтому я задал вопрос, который бы позволил мне затем донести до уролога нашу рекламную идею:

— И почему же, доктор, вы стали таким поклонником кардуры?

Я ожидал, что он ответит «круглосуточная эффективность препарата» или «быстрое начало действия». Однако этот примерный семьянин, отец четырех детей широко улыбнулся и простодушно признался:

— Так велела Донна.

До меня доходили слухи о моей привлекательной коллеге 35 лет по имени Донна, но она жила во Фресно, а не в Модесто. Я прочистил горло и спросил:

— Когда это Донна приезжала к вам в Модесто?

Он помотал головой.

— Не в Модесто — в Турлок. Я работал в тамошней клинике, — пояснил он, говоря о калифорнийском городке в 30 км к югу от Модесто. Но мне все еще было не совсем ясно.

— Но это, наверное, было\*довольно давно, — наполовину констатировал, наполовину спросил я. Доктор кивнул, и его глаза загорелись от нахлынувших воспоминаний:

— Да, четыре года назад.

Кто знает, сколько раз за эти четыре года к нему пытались подступить наши конкуренты из компаний Merck



(препарат «Проскар») и Boehringer Ingelheim («Фломакс»), сколько раз они умасливали его бесплатной игрой в гольф и роскошными обедами. Если б они только знали, что все их усилия по определению напрасны, а причиной всему — торговый агент по имени Донна, с которой доктор не виделся уже полторы тысячи дней. Через несколько месяцев мне довелось познакомиться с Донной, и я тут же рассказал ей эту историю и то, что благодаря ей в моем районе хорошо шли продажи кардуры. Услышав эту новость, она просияла: «О, он такой лапочка. Передавай ему от меня привет».

Я пообещал исполнить ее просьбу и при следующей встрече с урологом сообщил ему: «Донна сказала, что вы лапочка!» В этот день мы беседовали с ним целых 20 минут.

Помимо субъективных внешних преимуществ, наши коллеги-женщины обладали другим, объективным козырем: по статистике, большинство врачей были мужчинами. Как указано на веб-сайте Американской медицинской ассоциации, в 2001 году женщины составляли 24,6% от общего врачебного контингента, то есть три четверти наших клиентов принадлежали к сильному полу. Для меня это было очевидно. Если бы меня назначили районным управляющим по продажам и наделили полномочиями по найму персонала, то команду моих торговых агентов можно было бы легко спутать с филиалом женского студенческого общества.

К сожалению, врачи-женщины вели себя с торговыми агентами противоположного пола совсем иначе, чем их коллеги-мужчины. Докторши пытались сплавить меня своим знакомым и крайне редко желали беседовать со мной дольше, чем стали бы, будь на моем месте девушка.

Возникало впечатление, что они боятся попасть под влияние торгового агента и поэтому держатся подчеркнуто по-деловому. Было обидно: ведь нужно же и мне было что-то противопоставить оглушительному успеху всех этих зайчиков и эльфов в коротких юбочках. Правда, если уж ты оказывался в центре внимания кокетливой женской компании, то только держись. Тут могли произойти самые сумасшедшие вещи.

Для меня стало традицией посылать в День святого Валентина по дюжине красных роз своим «любимым девочкам». Торговец цветами вечно смотрел на меня с удивлением, когда я подписывал семь одинаковых карточек на семь разных адресов. В тот год все было как обычно. Решено: в День святого Валентина я по традиции отобедаю в приятной компании. Я знал, какой коллектив мне наиболее симпатичен. В этой конторе трудились три врача и шесть человек из обслуживающего персонала — все сплошь женщины. За обедом речь зашла о моей сексуальной жизни, но ближе к концу ланча мою особу оставили в покое, и разговор коснулся интимных проблем одной докторши, единственной незамужней из присутствовавших. Мы ее на этот счет, конечно, подкалывали. Получив от нас пару шпилек, она обратилась ко мне с вопросом.

— Джейми, а как ты думаешь, что лучше подарить парню на День святого Валентина — что-нибудь из сладкого или из одежды?

Неспешно дожевывая то, что у меня оставалось во рту, я размышлял, как ей лучше ответить. Чтобы не испытывать судьбу, следовало выбрать одежду. Был и другой вариант — сказать правду, но это значило поставить под удар карьеру. Я помедлил еще с минуту. Все девять дамочек выжидающе смотрели на меня.

— Купоны на минет.

Не произнеся ни слова, одинокая докторша залилась краской, да так что алый свитер, в который она облачилась по случаю Дня всех влюбленных, показался на ее фоне бледным. Остальные загалдели, перебивая друг друга.

— Так я и знала!

— У мужиков только одно на уме!

— Нет чтобы и самим как-нибудь потрудиться и доставить женщине удовольствие!

Секретарша понимающе кивнула:

— Это меня не удивляет. Пит вечно заставляет меня *глотать*, — проговорила она, всем своим видом показывая, что не испытывает ни малейшего воодушевления от этого занятия. — Мне постоянно хочется его спросить: «А тебе бы понравилось, если бы я высморкалась тебе в глотку?!»

Да... Похоже события развивались по довольно неожиданному сценарию.

Я сидел, откинувшись на спинку стула, а эти птички с самым идиотским видом покатывались со смеху — очевидно, настолько их потешала мысль о том, что завтра, а может и того раньше, я лишусь работы. Я был озадачен: как я потом буду объяснять матери, что ее старшего сына вышвырнули из компании Pfizer, после того как он подговорил женский персонал порадовать свои вторые половины талончиками, которые можно обменять на оральные ласки? Чей-то голос пробудил меня от дум о стремительно надвигающемся закате моей карьеры, но смысла слов я в этом ступорном состоянии не уловил. Заметив, что на моем лице нет и тени осмысленного выражения, незамужняя докторша повторила свой вопрос:

— А сколько купонов стоит подарить? — простодушно поинтересовалась она.

— Простите? — переспросил я срывающимся от неожиданности голосом.

— Ну, сколько лучше подарить ему этих талончиков — три штуки или, там, двадцать?

Я не верил своему везению. Не обращая внимания на мое оцепенелое молчание, женщины открыли дискуссию на тему: каково оптимальное число этих ваучеров радости. В итоге они остановились на пяти, но на этом дебаты не завершились.

— А что *позволяют делать* эти купоны? — допытывалась медсестра лет двадцати пяти. — Я хочу сказать, я ведь не обязана делать это в любой момент, когда он этого захочет, или нет?

Приободрившись, я познакомил своих собеседниц с условиями сделки, которую сам, признаться, никогда не заключал.

— Видите ли, леди, эти купоны — *подарок*. Тут не может быть никаких оговорок и послаблений. Купон дает его обладателю право получить оральный секс в любой момент, когда только *он* этого пожелает, и баста! Эти правила действуют, даже если вы приходите домой после паршивого дня на работе и заниматься *этим* — последнее, о чем вы можете думать. Купоны могут быть погашены в любое время и в любом месте.

Обеденный перерыв скоро закончился, а докторша, еще недавно не знавшая, что подарить своему кавалеру, заверила меня, что последует моему совету. Как я узнал впоследствии, ее бойфренд отроду не получал на День святого Валентина такого кайфа, как в этом году.

В начале апреля (на другой день после моего дня рождения) мы с Брюсом — опять! — вместе ехали на работу. Уже успев забыть о том разговоре 14 февраля, я заглянул

в женское царство, приготовившись неподражаемо обработать клиентку. В качестве объекта обработки на этот раз должна была выступать одна из врачей (не та, что была не замужем!), всегда отличавшаяся отзывчивостью. Нас встретили все девять женщин с загадочными улыбками на лицах.

Они вручили мне запечатанный голубой конверт, на котором было написано мое имя. Я не удержав и с самодовольным видом повернулся к Брюсу: «*Много ли торговых агентов получают от своих клиентов открытки на день рождения?*» Я вскрыл конверт, и оттуда выпали два квадрата из цветного картона. Брюс, менеджер-мормон, нагнулся, поднял карточки и прочел вслух то, что было написано на одной из них:

— Один купон на минет, погашается в любое время.

Он конвульсивно дернул головой в мою сторону, прямо как Майкл Джексон в своих клипах. Я онемел от изумления и в ужасе уставился на сотрудниц, чье хихиканье ясно указывало на то, что они и не догадываются, что мое рабочее место вновь оказалось под угрозой.

— Видите ли, — начал Брюс, с важным видом пытаюсь собраться с мыслями, — Джейми — перспективный торговый представитель. Он делает *успехи*, он показал себя *усердным работником*.

Женщины умирали со смеху, и, недолго думая, мы выкатились вон, даже не заикнувшись ни о каких лекарствах: произошедший разговор совершенно выбил нас из седла. Пока мы шли к машине, Брюс ухватил меня за руку:

— Вот это да! *В жизни не видел*, чтобы у кого-нибудь были такие отношения с этими тетками!

Увы, установление личного контакта с врачами слабо сказалось на моих продажах. Несмотря на свою

готовность обсуждать со мной вопросы орального секса, холостячка ни минуты не позволила мне говорить с ней о лекарствах моей фирмы и упорно продолжала прописывать аллергикам кларитин, а не зиртек. Насколько иначе все бы выглядело в обратной ситуации: если бы девчонки, торгующие цефцилом, поделились с врачом-мужчиной новым методом оральной стимуляции клитора, этот малый собственноручно выписал бы больше рецептов на антибиотик, чем все эскулапы штата Индиана вместе взятые.

Однако если говорить о Muse, то это средство удачно продать не смогли бы теперь даже эти барышни. Мужчины (буквально!) выстраивались в очередь, лишь бы получить маленькую голубую пилюлю, а не эти громоздкие лекарственные упаковки.

Через две недели после появления виагры на рынке я распахнул дверь в приемную уролога... и увидел, какой там аншлаг. «Нет места», — сказал мне мужчина. Приемная была набита битком. К счастью, два пациента в скором времени ушли, и я смог войти в приемную. Двадцать пар беспокойных глаз следили за мной, когда я направился к конторке секретаря. Двадцать пар беспокойных *мужских* глаз. В приемной теснились мужчины, страстно желающие избавиться от эректильной дисфункции и мучимые страхом, что виагра им вдруг не поможет.

Оказалось, уролог сам стоит за конторкой. Увидев меня, он заулыбался. Вместо того чтобы просто поприветствовать меня, он открыл дверь и вышел вместе со мной в переполненную приемную. Я оказался в центре внимания: какое-то время врач, не говоря ни слова, указывал всем на меня. Все присутствующие были заинтригованы: что же это, в натуре, за тип. Наконец он патетически объявил: «*Это...* парень,

который распространяет виагру». И пациенты, как один, вдруг поднялись со своих мест и захлопали.

Это были первые в моей жизни продолжительные аплодисменты, и, подумать только, я заслужил их тем, что помог незнакомым мне людям преодолеть проблемы с эрекцией.

Мои родители мечтали, что когда я вырасту, то стану врачом или юристом. Вырастить борца с импотенцией в их планы явно не входило. Да, возможно, на первый взгляд, такая работа не казалась важной или почетной, но бьюсь об заклад, мужчины, которым виагра реально помогла, уж точно так не считают. Сам Папа Римский одобрил то, что мы делаем.

Это был блестящий маркетинговый ход: компания Pfizer связалась с Ватиканом и попросила его одобрить — благословить, если хотите, — наш препарат. Сотрудники нашей фирмы опасались, что католическая церковь осудит виагру: ведь было очевидно, что средство станет использоваться, в частности, не состоящими в официальном браке парами, а также мужчинами при мастурбации (а и то, и другое в глазах церкви — непростительный грех). К счастью, Папа решил сосредоточиться на преимуществах, которые виагра сулит супружеским парам. Объявив, что препарат вернет гармонию во многие семьи, он поддержал выход на рынок маленькой голубой пилюли.

Вряд ли появление виагры увеличило посещаемость церковей, но зато уж точно многие прихожане впервые за много лет снова воздали хвалу Господу, издав крик радости. Я был ошеломлен, увидев, как много пожилых людей — некоторые были даже старше моих родителей! — все еще хотят заниматься сексом. Несколько раз у меня было

такое впечатление, что я по ошибке попал на встречу боевых друзей — ветеранов Второй мировой войны, а не в кабинет уролога.

Однако не каждому новинка пришлась по душе. Часто случалось, что одной половине пожилой пары не терпелось тряхнуть стариной, тогда как другая была вполне довольна существующим положением вещей и не желала менять привычные размеренные прогулки на молодецкую рысь. Этот аспект общественного восприятия редко упоминался в прессе. Для многих людей виагра стала непрошеным гостем, который постучался в дверь старого чердака, долгие годы бывшего на замке. Урологи — кто бы мог ожидать такого оборота событий — вдруг были вынуждены взять на себя роль семейных консультантов и сексологов.

«Ну, на что жалуемся?» — спрашивал уролог сидевших напротив пожилых супругов, прекрасно зная ответ наперед: обоим к семидесяти, а из-за диабета они уже пятнадцать лет не занимались любовью. Женщина лишь нервно пожимала плечами и глядела в сторону. Ее благоверный принимал важный вид и, расправив плечи, говорил: «Мы пришли за виагрой». Врач переводил взгляд с одного из супругов на другого. «Вы этого оба хотите?» — уточнял он. Муж и жена отвечали одновременно: он — «да», она — «нет». *Пора начинать консультацию.*

Однако врачи не всегда знали, чего ожидать от пациентов. Однажды войдя в кабинет, этот же уролог обнаружил, что его дожидается пара: супругам немного за пятьдесят. Раньше он никогда этих людей не осматривал, но из записей медсестры узнал, что они пришли обсудить возможность применения виагры.

— Ну, — начал врач, — на что жалуемся?



Как можно было бы предположить, первым заговорил муж.

— А черт его знает, — в раздражении фыркнул он.

Жена, толкая его локтем, твердо произнесла:

— Нам, доктор, нужна виагра.

Уролог в изумлении смотрел на мужа, который продолжал отрицательно мотать головой.

— Нет, доктор, не нужна, — настаивал супруг, стараясь при этом избегать взгляда жены. Может быть, он еще об этом не догадывался, но уже потерпел поражение.

— Нужна, нужна! — воскликнула маленькая миссис. Они ушли из кабинета с рецептом в руках. *Умница, детка!*

Помимо таких пациентов, были и обычные пары: оба партнера хотели снова начать жить полноценной половой жизнью. Оба *семидесятилетних* партнера. «Премилая пара сегодня ко мне заходила, — делился со мной один врач. — Они женаты уже 56 лет! — Тут он помолчал. — Они подумали, а не попробовать ли им виагру». Друзья из дома престарелых тоже им это советовали. Последний раз эти двое занимались любовью десять лет назад и сейчас немного колебались. Супруг беспокоился, что лекарство не подействует и жена посчитает его слабаком. Со своей стороны, она боялась, что некоторые органы ее тела не будут функционировать как положено и что сам акт окажется попросту болезненным.

«Ну и что ты им сказал?» — поинтересовался я, пытаюсь представить, что мои бабушка с дедушкой сидят напротив этого уролога и обсуждают с ним эрекцию и увлажненность влагалища.

«Я лишь предупредил их, чтобы они были терпеливы к себе и друг другу и очень нежны, потому что я не хочу, чтобы через два дня мне позвонил травматолог!» Пенсио-

неры засмеялись и, держась за руки, удалились, получив рецепт на заветные пилюли.

Через два дня урологу, и правда, позвонили, но не по поводу вывиха бедра. На проводе был муж — *взбешенный* муж. «Не подействовало! — кричал он. — Я принимал по таблетке два дня подряд, и никакого эффекта. Никакого!» Догадываясь о причинах, врач спросил мужчину, как тот принимал лекарство. Ответ подтвердил предположение доктора.

За час до предполагаемого сношения семидесятипятилетний мужчина глотал таблетку и нырял в постель под бок к своей обнаженной жене. Так они и лежали в течение двух часов, дожидаясь, когда же наступит эрекция. Поскольку врач предупредил их, что виагра не всегда действует с первого раза (из-за стресса или несвоевременного приема препарата многим пациентам виагра сначала не помогала, но последующие попытки оказывались удачными), они просто решили немного поспать, а следующим вечером попробовать снова. Однако после двух бесплодных попыток мужчина позвонил врачу.

«А у вас была любовная прелюдия?» — осведомился уролог, прекрасно знавший: данный раздел инструкций по применению виагры многие мужчины пропускали и думали, что после приема пилюли достигнут эрекции как по заказу. «Помните, я же говорил вам, что без *сексуальной стимуляции* виагра не подействует?» После этого напоминания пожилой джентльмен вспомнил, что да, действительно, речь об этом шла, и, поблагодарив уролога, попрощался.

«Представляешь, — говорил мне пораженный врач, — в этот раз они, наверное, нервничали больше, чем в первую брачную ночь!» Больше тот пациент ему не звонил...

...До тех пор пока ему не потребовался новый рецепт на виагру. *Но-о, поехали!*

Не каждый, однако, хотел себя утруждать и прибегать к традиционному методу получения лекарства. Эти мерзкие рецепты? Тьфу, да ну их! Нашлись ребята, пожелавшие устранить посредника (в данном случае врача) и самостоятельно добраться своими шаловливыми ручонками до витамина «V». Один бизнесмен из Краун-Пойнта, штат Индиана, выкрал три с половиной тысячи таблеток из двух ячеек на складе самообслуживания, где, собственно, и работал. (Большинство торговых агентов фармацевтических компаний арендовали шкафчики для хранения сотен упаковок с образцами, ручками и прочими рекламными сувенирами.) Вор дважды воспользовался главным ключом, положенным ему по должности, вскрыл шкафчики и заграбастал две коробки виагры, которые так потом и не нашли. К счастью, агент, который снимал эти ячейки, всегда тщательно следил за комплектностью и моментально заметил, что количество образцов не сходится. Будь на его месте я, то ни за что бы не обнаружил пропажу: я расходовал запасы по методу «получен последним — выбыл первым». Нам сообщали и о других попытках кражи. В таких историях фигурировали плохие парни, которые подкарауливали наших торговых представителей у клиник и тайком шли за ними по пятам вплоть до камеры хранения, куда этих горе-грабителей не пускали. Кто? Наверное, работники склада, которым пришла в голову великолепная идея: самим пользоваться образцами.

Недобросовестно, однако, было бы бросать камни только в огород преступников. В фармацевтических компаниях и своих воришек было предостаточно. Случаи краж виагры не должны были удивлять персонал Pfizer, так

как большинство наших работников за несколько лет службы успевали не единожды порадовать себя безвозмездными лекарствами производства конкурентов путем их незаконного присвоения. Вспомнить хотя бы ту мою коллегу, которая ради этого состроила из себя распространителя дерматологических средств. Медицинские учреждения и их гости осваивали образцы виагры быстрее, чем интернет-компания — свой начальный капитал.

— Джейми, мне кажется, *другие торговые представители* берут образцы виагры! — пожаловалась мне одна возмущенная старшая медсестра. Я уверил ее, что ничего особенного в этом нет: мол, это, к сожалению, обычное дело для некоторых непрофессионалов.

— Я буду посматривать за тем парнем, что ходит с фломаксом, — предложила я, называя представителя конкурирующей фирмы, который занимался распространением препарата «Фломакс» от частого ночного мочеиспускания у мужчин и представлял опасность для меня с моим средством аналогичного назначения. Чтобы бороться с проблемой воровства виагры торговыми агентами, урологические отделения по всей стране резко ошетинились. Они стали рассматривать маленькие голубые пилюли как объект стратегического назначения и запирали шкафчики с виагрой на ключ, как это делалось с валиумом. Я все думал: какой из этих двух препаратов вызывает большее привыкание?

Я видел ажиотажный спрос на виагру со стороны пациентов, злоумышленников и конкурентов. В свете этого меня не должен был удивлять и интерес моих друзей, однако такого я все же не ожидал. Такого восторга на лицах моих приятелей не было, наверное, с тех пор, как в третьем классе кто-то принес в школу подушку-пердушку. Ребятам

не терпелось поговорить со мной о маленькой голубой пилюле. Им нужно было знать о ней абсолютно *все*. Я вдруг превратился из обычного парня, у которого была халявная работа, в важную персону. Как и многие мои коллеги, я стал настоящей знаменитостью.

Планируя вывод виагры на рынок, руководство Pfizer подумало, что теперь при общении с клиентами могут возникнуть неловкие ситуации, с которыми никогда прежде не сталкивались работники нашей отрасли. Проявив предусмотрительность, боссы устроили для нас специальные тренинги, призванные помочь нам научиться правильно себя вести в подобных ситуациях. Но чего они не предусмотрели, так это необычайного подъема нашего социального статуса в кругу друзей и родственников: мы стали прямо-таки местными звездами. Так что здесь не повредил бы небольшой тренинг типа «Как давать интервью и общаться с публикой».

Впоследствии почти все полупьяные разговоры, что происходили у меня в первые полтора месяца после презентации виагры в многочисленных барах, слились в один бесформенный сгусток. Отчасти это объясняется обилием напитков, которые преподносили мне в то время люди в честь моей внезапной популярности. Но главная причина в том, что все эти беседы походили одна на другую. От того, как друзья представляли меня незнакомым ребятам, до реакции и вопросов этих новых приятелей и неперемного угощения выпивкой — всё было один к одному. Но, говорят, первый раз не забывается. И впрямь, память о том пятничном вечере — через семь дней после появления виагры на рынке — не изгладится из моей памяти, даже когда истечет срок патента на маленькую голубую пилюлю.

Заходя ближе к началу «счастливого часа» в кафе «Бейсайд» — это спортивный бар на Юнион Стрит в Сан-Фран-

циско, — мы с моим другом Майком чувствовали, что стоим на пороге чего-то значительного. Я видел, какое сумасшествие творилось всю эту первую неделю, и ожидал, что в следующие месяцы всеобщее помешательство будет только усиливаться. Майку не терпелось рассказать всем своим знакомым, что он знаком с парнем, который видел все это собственными глазами. Его просто распирало. Глядя на Майка, случайный наблюдатель мог бы подумать, что это я, а не Томми Ли занимался сексом с Памелой Андерссон на той пленке\*.

В этот вечер мы должны были встретиться с друзьями Майка. Один работал в консалтинговой, а другой — в компьютерной фирме. Майк специально их пригласил, чтобы они познакомились со мной. У меня было такое чувство, что он ходит в детский сад для взрослых, а я выступаю для него в качестве наглядного пособия. Несколько месяцев спустя, когда местные юнцы стали показывать пальцами на других завсегдатаев и беспардонно объявлять, сколько миллионов сейчас стоят их опционы на акции\*\*, ваш покорный слуга был оттеснен на второй план. Но в апреле 1998-го «Человек V» был в центре внимания. Тогда даже Джефф Безос\*\*\* не шел со мной ни в какое сравнение.

Первые два месяца, когда я только приехал в Калифорнию, Майк представлял меня своим знакомым так: «Это

\* Томми Ли — музыкант, ударник группы Motley Crue. Недолго (с 1995 по 1998 год) был женат на модели и актрисе Памеле Андерссон. В 1997 году из их дома выкрали видеопленку с записью откровенных сцен, в результате чего изображения обнаженных звезд появились в Интернете.

\*\* В 1999 году как раз начался бум в торговле акциями интернет-компаний.

\*\*\* Джеф Безос — генеральный директор и председатель совета директоров компании Amazon, com.

Джейми, мой старый кореш по универу. Он переехал в Модесто только что. Не сердитесь на него». Если меня представлял не Майк, а кто-либо из его друзей, они обычно говорили: «Это приятель Майка, его зовут Джейми. Он тоже жуткий фанат Нотр-Дама. Живет во Фресно». Когда началась ЖППВ, стандартная процедура представления осталась в прошлом. Майк помахал двум парням, бесцельно пробиравшимся сквозь толпу. Они подошли, переложили пиво в левую руку и протянули мне правую, но Майк уже не мог сдерживаться. Не успели они пожать мне руку, как он обхватил меня за плечи и выпалил:

— Это — Джейми, — напряженная пауза, — *он продает виагру* \

Ему так не терпелось поскорее поразить этих ребят, что последняя фраза у него слилась в одно слово.

Судя по их реакции — моментальной и совершенно одинаковой, Майк не сказал им заранее, с кем он хочет их познакомиться. Что у них было на лицах — это надо видеть! Представьте себе, что персонажи «Скуби-Ду» ТТепи и Скуби произносят свое фирменное «Бамца-ца!», только без звука. В тот вечер Майк имел возможность вдоволь насладиться выражением лица всех, кому он меня представлял. Думаю, это было действительно занимательно. Сам я обычно не успевал ничего заметить, потому что чувствовал себя неловко и был сосредоточен по большей части на своих реакциях. Я заливался краской, как в четвертом классе, когда девочка первый раз попросила меня прокатиться для нее на роликовых коньках: тогда я чувствовал себя героем, но в то же время смущался — и в итоге начинал пялиться на собственные ботинки. Восемнадцать лет спустя, оказавшись в кафе

«Бейсайд», я осознал, что теперь сильно повзрослел и могу не только пялиться себе под ноги, но одновременно еще и пить пиво.

В разговоре наступила пауза. Четыре парня в новеньких пуловерах из магазина Гар стояли и молчали, не зная, что сказать. Наконец молчание было прервано громким нервным смехом. Приятели переглянулись и посмотрели на Майка. *Серьезно?* Весь сияя, Майк ответил:

— О да! Он распространяет виагру!

Эта реплика, вместо того чтобы оживить разговор, снова привела компанию в ступор. Но в это время появилась новая выпивка, и, пока ребята ее дегустировали, они смогли немного перевести дух и переварить услышанное.

Наконец у одного из них вырвалось:

— Вот это да!

Это нарушило общую скованность.

— Какой *твердый* бизнес! — заметил его приятель.

— Ты хочешь сказать — *вожделенные* продажи!

Майк присовокупил:

— Его карьера, должно быть, сейчас *поднялась в гору*, а?

Торговые агенты, распространявшие виагру, слышали в 1998 году подобные шутки неоднократно.

Когда я уже было подумал, что они зациклились, разговор неловко перевели на другую, не связанную с сексом тему. Внезапное обсуждение виагры для большинства неподготовленных людей — это уже чересчур. Поэтому какое-то время Джон Консультант и Джим Компьютерщик говорили о магистратуре Стэнфордской школы бизнеса, но вскоре с удивлением заметили, что обсуждают с другом Майка проблемы кровотока в пенисе. Им потребовалось некоторое время и три порции выпивки, чтобы немного прийти в себя, и теперь они были готовы



обсуждать со мной эрекцию или ее отсутствие. Текло время и пиво, и вот уже всю их нерешительность как рукой сняло.

Затем к нам присоединился мой друг Рон, который тоже не смог противостоять искушению сообщить всей честной компании:

— Он продает виагру!

Его товарищ Дуг бросил дома жену, лишь бы прийти в этот бар и пообщаться с «человеком с виагрой». Никто даже не потрудился представить им остальных ребят. Дуг застенчиво мне улыбнулся и протянул:

— Ну-у-у-у-у?

Я ухмыльнулся в ответ и пожал плечами, как бы говоря: «Бред, а?» И тут пошло-поехало.

— Как она действует? — спросил он. Признаться, подобный вопрос меня удивил: мне казалось, это может волновать только чокнутых ученых. Однако вскоре мне стало ясно, что механизм действия виагры интересует всех. Вот, например, как действуют антигистаминные препараты, всем было до лампочки. К счастью, мне на ум пришла спортивная метафора, которая позволила мне доходчиво объяснить парням, как виагра влияет на организм.

— Ладно, представьте себе, что получение эрекции — это своего рода футбольный матч. У вас есть нападающие и есть защитники. Вам нужно, чтобы игрок нападения пересек лицевою линию ворот, но у команды противника отличный центральный защитник, который постоянно сбивает вашего нападающего. Теперь нужно сказать, что эрекция у мужчины возникает, когда мозг посылает сигнал о половом возбуждении. Если у мужчины нет эректильных расстройств, то после этого сигнала в пенис

поступает оксид азота — наш нападающий, который усиливает поступление крови и приводит к развитию эрекции. Иными словами, наш игрок пересекает линию гола. Если же мы имеем человека с эректильной дисфункцией, то центральный защитник, то есть фосфодиэстераза пятого типа (ФДЭ 5), глушит нашу окись азота. Вот теперь дело за виагрой. Она блокирует фосфодиэстеразу и не дает ей взаимодействовать с оксидом азота. Так что виагра — это ваш защитник, который мешает фосфодиэстеразе глушить оксид азота, и тогда вашей команде засчитывается гол.

Дуг, Майк, Рон и все их подтянувшиеся за это время приятели, заулыбались и закивали. Все они любили футбол. Однако этого им было мало. У них были еще вопросы, еще очень много вопросов.

В тот вечер каждый из моих друзей (не говоря уже об *их* друзьях) попросил у меня виагру на пробу. Я ответил решительным отказом. Я не хотел, чтобы кто-нибудь свалился с сердечным приступом после приема одного из моих образцов или оказался в полицейском участке с голубой пилюлей в кармане. Это вряд ли улучшило бы мои карьерные перспективы.

— Нет, нет и нет, — твердил я, — виагра не для *вас*. Она предназначена для старшей части населения, страдающей эректильной *дисфункцией*, а не для таких 28-летних здоровых лбов.

Парни, которые лишь думали, почему бы не вывести свои возможности на новый уровень, раз уж представился случай, смирились с моим объяснением и перешли к обсуждению более важных вопросов вроде:

— А кто эта цыпочка в черном?

Однако один пацан так просто не сдался.

Этот тип все время вертел головой, как будто местный доносчик, собирающийся настучать в полицию. Теперь он наклонился ко мне поближе и зашептал:

— Иногда не все получается, как надо. Понимаешь?

*А ты никогда не думал, что это у тебя от выпивки?*

К сожалению, не все выражались столь обтекаемо, и мне пришлось выслушивать более интимные подробности. Один парень дошел до того, что удручающе досконально стал описывать мне, как у него происходят периодические нарушения эрекции. Не помню, как у нас зашел этот разговор, но уверен, что не говорил ему: «Эй, а почему бы тебе не поделиться со мной своими сексуальными проблемами?» Помню искренне озабоченное выражение на лице у бедолаги. Сперва я решил, что у него серьезно болен кто-то из родителей.

— Слушай, старик, за весь последний месяц ничего... то есть... ничего.

Я не догадывался, к чему он клонит, но уже понял, что речь не о толстой кишке его папы.

— Я хочу сказать, мы всегда занимались этим по два раза за ночь, и вот, блин, — бац, и все. Ничего не выходит. Мы уже все испробовали. Моя подружка говорит: «Не могу в это поверить!»

*У меня двойное ампула, подумал я, смиряясь с мыслью, что остаток жизни мне придется работать еще и сексологом-консультантом. Похоже, люди считали, что раз я ежедневно общаюсь с урологами, то и сам я один из этих специалистов.*

Парни — это еще что. Вот женщины! В начале вечера они не высказывали никаких соображений и не задавали никаких вопросов, но, когда началось время действия скидок на выпивку, вся их застенчивость разом исчезла. Признаюсь, обсуждение этих деликатных тем с пацанами

меня раздражало и несколько смущало, однако даже их нескончаемые попытки выклянчить у меня образцы и тягостные душевные излияния меркли в сравнении с вопросами женской части населения. Коварное любопытство представительниц прекрасного пола утолить было невозможно. Майк помахал двум вошедшим в бар женщинам, блондинке и брюнетке, с которыми он когда-то обедал. Соседкам (они снимали одну квартиру на двоих) через некоторое время удалось увести меня в сторонку и поговорить наедине. В баре становилось все более шумно, но это не помешало им устроить мне допрос по поводу свойств чудо-пилюли.

Поначалу их вопросы носили вполне безобидный характер («Правда ли, что на виагру сумасшедший спрос?» «Каков механизм ее действия?»), но постепенно леди набрались смелости и начали вдаваться в конкретику.

— Она *его* растягивает? — спросила брюнетка. *Нет.*

— Она растягивает *удовольствие*? — поинтересовалась подружка. Любопытный переход от первого вопроса. *Нет, но виагра сокращает так называемый рефрактерный период или, попросту говоря, время восстановления способности к эрекции.* Чувствуя себя как подозреваемый на допросе у детектива Сиповича из кинофильма про нью-йоркских полицейских, я оглянулся в поисках спасения. К счастью, я заметил у стойки бара Майка и остальных парней. Они выпивали и смеялись. Я предложил девушкам присоединиться к остальной компании, но они пропустили это мимо ушей. Девчонки добрались до своей цели и теперь были не намерены выпускать меня из лапок. Тогда я еще этого не осознавал, но именно в тот вечер я впервые столкнулся с этим специфическим выражением, которое приобретало лицо женщины, собирающейся задать мне в высшей степени странный вопрос.

— Она обжигает горло?

Да-а, парни и додуматься до такого не могли.

— Она вызывает изжогу?

*Ох, не пора ли нам еще выпить?*

И в завершение — смертельный удар:

— А ты сам ее пробовал?

Последний вопрос брюнетки повис в воздухе навсегда.

Да уж, вопрос на миллион долларов. Сразу скажу: «Да, черт возьми, пробовал!» Однако вынужден со стыдом признать, что нашел в себе мужество для этого лишь три месяца спустя. Несмотря на настойчивые призывы друзей, мысль о том, чтобы вскрыть упаковку с образцами, никогда не приходила мне в голову. Как-никак, я был здоровый двадцативосьмилетний парень, а не какой-нибудь мужчина средних лет, которого повышенное давление или еще какие проблемы со здоровьем сделали импотентом. Поэтому я не считал нужным даже попробовать чудо-пилюлю. Моих приятелей это приводило в крайнее замешательство. Даже отец Майка, покойный Джек Перл, выразил сомнения в правильности моего решения.

Как-то вечером Майк решил навестить меня в Модесто и помочь утолить мое горе по поводу того, что очередная Женщина Моей Мечты разбила мое хрупкое сердце. С дороги он позвонил родителям. Отец, выпускник университета Нотр-Дам 1949 года (мы с ним виделись десяток раз), спросил Майка, куда тот направляется.

«А, у Джейми проблемы с девушками. Вот, еду его подбодрить». У мистера Перла был голос как у Джона Уэйна\*,

\* Джон Уэйн — знаменитый американский киноактер, более 150 ролей. Наибольший успех ему принесли роли сильных личностей — ковбоев, военных и героев приключенческих фильмов и вестернов.

а его загорелое, испещренное морщинами лицо красноречиво говорило, что за свои семьдесят лет он кое-чего повидал. Он ответил: «Как у парня, который продает виагру, могут быть проблемы с девушками?»

Если отбросить в сторону общественное мнение, то меня не удивляло, что я не стремлюсь воспользоваться неограниченным доступом к величайшей сексуальной сенсации двадцатого века. Подобная пассивность вполне соответствовала моему характеру. В школе я за четыре года прогулял уроки всего один раз — духу не хватало. Я выпадаю в осадок, когда эта штука для измерения давления слишком плотно сдавливает мне руку. Я боюсь иголок, высоты и мышей. Во время весенних каникул в университете я в основном только и делал, что отсыпался. В общем, первые тридцать лет моего пребывания на Земле не были отмечены особыми подвигами. Но однажды у меня состоялся разговор с миловидной коллегой, которая, признаться, и сама обладала некоторыми свойствами виагры.

— Я говорила с одним парнем, с которым мы раньше вместе работали, — начала она вполне безобидно. — Ему за тридцать, он женат, трое детей и прочее.

Я кивал головой, не представляя, к чему она ведет, но довольный самим фактом этой беседы.

— Ну, и он мне сказал, что все сработало *идеально*.

Я все еще не мог уловить, о чем, собственно, речь, и спросил:

— Что сработало?

Она вздохнула, обнаруживая, как я ее разочаровал, однако мое подавленное состояние по этому поводу длилось недолго: достаточно ей было наклониться ко мне поближе и прошептать ответ, и я растаял.

— Ох! Да ясно же, *виагра*.

Я ощущал ее божественный аромат и думал, что никогда еще мне так не нравилось чувствовать себя дураком. Мои следующие реплики, правда, оказались не умнее.

— У него диабет или какая другая болезнь? — спросил я.

Она сдвинула брови и помотала головой.

— Но тогда зачем ему понадобилась *виагра*!

На этот раз она не сморщила лоб. Наоборот, засмеялась, как будто раскрыла тайну и узнала, какое бремя тяготило меня всю жизнь.

С обольстительной улыбкой она сказала:

— Она ему была *не нужна*. Он просто хотел попробовать, что получится. Говорит, у него никогда не был такой твердый.

Последнее слово она хриповато прошептала мне в ухо: *твердый*. Тут меня осенило: *а почему бы* и не попробовать? Какого черта я ни разу не сподобился? Разве долго сходить до машины, открыть багажник и вернуться обратно?

Позвольте спросить: если бы у вас была возможность испытать величайший оргазм в своей жизни и для этого требовалось лишь принять относительно безопасное лекарство, как бы вы поступили? Именно об этом мечтал каждый, кто решался испробовать *виагру* на себе. Я разговаривал с коллегами, которые признавались, что их половая жизнь и так была превосходна, так что им вроде бы и не за чем было ее принимать. Но тем не менее. Новый Джейми внутри меня сказал: «Что ж, посмотрим, а нельзя ли сделать ее еще лучше?» Было бы неплохо, так ведь?

Вспомните летние Олимпийские игры 1988 года. Тогда канадский спринтер Бен Джонсон был лишен золотой

медали после обнаружения в его организме стероидов. Он и без допинга был одним из самых быстрых людей *в мире*, но ему этого оказалось мало. Он рискнул непоправимым ущербом для здоровья и международным презрением, лишь бы улучшить свой результат — на каких-то две десятых секунды. Все потому, что спортсмены всегда пытаются раздвинуть границы возможного. Вот и я как любитель постельного спорта не отказал себе в удовольствии улучшить свои возможности хотя бы на малую толику.

И вот я попробовал виагру. Должен вам признаться, маленькая голубая пилюля — лучший друг любого мужчины, особенно если он перебрал.

«Насколько твердый?» — спрашивали меня приятели с горящими взорами. Их безумно будоражила мысль, что если твои силы истощены, то при наличии виагры ты всегда можешь выпустить на поле игрока со скамейки запасных. В ответ я щелкал по пивной бутылке, которую держал в руке. Это вызывало завистливые кивки.

Что же до женщин, которые интересовались, не пробовал ли я сам принимать виагру, то не факт, что они вообще хотели услышать ответ или даже узнать *что-нибудь* от меня по этому поводу. Это привилегия женщин — задавать вопросы, ответы на которые тебя не волнуют.

Принимать виагру, когда ты здоровый двадцативосьмилетний парень, — это не совсем то же самое, что принести на дискотеку в восьмом классе сигареты с марихуаной. «Ты пробовал?» — спрашивает прелестная семиклассница с зубными скобками. «Конечно, детка, это клевая вещь». После чего она рассказывает своей подружке: «Вот это да, он *пробовал*. Кажется, я не откажусь подрочить ему пипку».

Нет, это было нечто другое.



Если бы я ответил «нет», женщина, вероятно, пожала бы плечами и подумала: «Ну, конечно, нет. Такому здоровому парню это ни к чему». На нет и суда нет. *Или*, возможно, она бы стала считать меня дураком, который, имея легкий доступ к революционному средству для мужской силы, не догадался этим воспользоваться. Возможно, она бы подумала, что я похож на того *зануду*, который выходит из класса, когда остальные ребята забили косячок с марихуаной и пустили его по кругу.

С другой стороны, если бы я ответил «нет», логично было бы спросить: «Ну, и как?» Я не мог напустить на себя вид крутого парня и сказать: «О, милашка, все было просто супер», — тогда она могла бы сделать вывод, что мне *нужна* виагра. Нельзя было осуждать женщину за такие мысли, тем более что *я и сам* подумал в точности то же самое, когда попробовал чудо-пилюлю на себе и почувствовал разницу.

Персонал доктора Очаровашки был, мягко говоря, удивлен, увидев меня в понедельник в восемь утра. Но дело в том, что это был не обычный понедельник. Накануне, в воскресенье, я попробовал виагру. Я чуть было не сбил доктора Очаровашку с ног, когда он вошел в клинику через свою потайную дверь с задней стороны здания.

— Я всего на минутку, — заверил я озадаченную медсестру, заталкивая не менее озадаченного врача в пустой кабинет для осмотра больных.

— Что случилось? — спросил он, разглаживая складки, по моей вине появившиеся на его тысячедолларовом костюме.

Я ответил без колебаний.

— У меня какие-то серьезные отклонения.

Он развел руками.

— Ну, в чем дело?

— В выходные я попробовал виагру.

Я немного помолчал, желая посмотреть, насколько он шокирован.

Ни капельки.

— И что?

Я сглотнул.

— И... *сработало*, — выговорил я, произнося последнее слово уже шепотом.

Он безучастно на меня смотрел.

— И что?

Я был готов его придушить!

— И что? Черт, что вы хотите сказать этим своим «И что?» Мне 28 лет, я только что сказал вам, что виагра *помогла мне*, и все, что вы можете на это сказать, — «И что?»?!

Его смех не особенно меня успокоил. На лице Очаровашки появилось выражение, словно говорившее: «И откуда берутся такие тупицы? Тяжелый случай».

— Джейми, тебе не о чем беспокоиться, — заверил он меня. — Видишь ли, после приема виагры разницу бы почувствовали *большинство* парней. Пойми, это средство расширяет сосуды! Задача препарата — усилить приток крови, это и происходит с любым, кто его принимает. Если допустить, что твоя эффективность составляет 98 %, тогда виагра увеличит кровоток еще на оставшиеся 2%. У другого парня, чья эффективность, скажем, 75%, кровоток увеличится на 25%. Но не может же Pfizer на всех углах кричать о том, что виагра улучшит качество эрекции у любого мужчины: правительство тогда попросту закрыло бы ваше предприятие. Управлению по санитарному надзору меньше всего нужно, чтобы ваши коммивояжеры обещали

всем мужчинам Америки рай в постели. Поэтому чиновники приказали Pfizer ограничить сферу применения виагры и указать в инструкции, что она показана *только* мужчинам с серьезной эректильной дисфункцией.

Его слова насчет «всех мужчин Америки» были справедливы, но эти мужчины не пробовали в те выходные виагру и не испытали такого удивления, какое вообще редко бывает в жизни.

— Так значит, со мной все в порядке?

Он покачал головой.

— Да, все в норме. А теперь проваливай и дай мне наконец поработать, инвалид.

И я смог посмеяться вместе с ним. Хороший знак.

ГЛАВА

*Тринадцатая*



**НУ, БУДЕМ  
ПРОДАВАТЬ,  
ИЛИ КАК?**

сожалению, я оказался настоящим посмешищем, **Л** Х/когда дело дошло до продажи виагры. Тысячи и тысячи мужчин решили попытать счастья и избавиться от импотенции, когда стало доступно удобное средство, не требовавшее инъекций. Поскольку виагра не имела аналогов, с ее появлением практически возник новый рынок.

Так было везде — везде, кроме центральной Калифорнии.

Я не сразу сообразил, что мои показатели продаж виагры просто позорны. И это притом, что сотрудники всех медицинских учреждений только о виагре со мной и говорили. «Это твой «Кадиллак» там на парковке?» — подмигивая, спрашивал доктор Преграда, намекая, что мне светят немеренные премиальные. Любой

уролог, с которым я общался, по собственной инициативе сразу же сообщал, что выписывает на виагру столько рецептов, сколько в жизни не выписывал ни на одно другое лекарство. Отсюда я делал вывод, что, уж наверное, мои показатели выше всяких похвал.

Год 1998-й я закончил с показателем 94 % от нормы. Результат достойный, ничего не скажешь: я был третьим с хвоста *по стране*. Средний по США показатель продаж виагры среди торговых агентов, распространявших урологические препараты Pfizer, составлял примерно 120%. Многие были удивлены, особенно мой босс. Они безуспешно пытались установить, в чем причина такого отставания Рейди от коллег. Ответ был с самого начала у меня наготове: меня наколола компания.

Это свойственно большинству торговых представителей: целиком присваивать себе лавры за достижение хороших показателей и сваливать на других вину за неудачу. Если наш парнишка-коммивояжер вскарабкался на одно из первых мест, то он *ни за что* не станет объяснять это случайным везением. Он, например, не станет говорить, что все дело в добавлении золотца в страховой перечень крупнейшей страховой компании, и не будет упоминать, что больничный аптекарь, побоявшись новогоднего повышения цен, заказал у него в декабре лекарств в четыре раза больше обычного. Иногда торговый агент и сам не имеет ни малейшего понятия о причинах своих поразительных достижений. Но это неважно. Если его попросят поделиться секретом своего успеха с группой коллег (а менеджеры *всегда* обращаются с такой просьбой к лидеру, забывая, что коллеги пропустят его речь мимо ушей, поскольку приписывают его триумф лишь удачному стечению обстоятельств), парень примет

важный вид и сошлется на свою смекалку, трудолюбие, упорство и прочий бред.

В то же время, если наш парнишка-коммивояжер *свалится* со своего призового места, он сразу даст вам понять, что он тут ни при чем. Он будет винить кого угодно — медицинские компании; врачей, которые состоят в интимной связи с конкурентами; нашествие саранчи, но никогда, *никогда* не возьмет ответственность на себя. Когда оправданий не хватало, наш агент отчаянно начинал всё валить на ошибки в отчетности и бесстыдно утверждал, что продажи ему зачли не целиком («Показатели оптовых продаж за март вы мне не посчитали!»). Эти возмущенные выпады были не редкостью, однако редко подтверждались.

А что делать, если не получилось свалить вину на Джонаса Солка\*, Демократическую партию и все грехи мира? Разумеется, переложить ответственность на саму компанию.

«Компания меня продинамила», — эта фраза чаще всего звучала на любом корпоративном совещании в Pfizer. *Это не я*. Подобные оправдания основывались на незатейливой логике: эти счетоводы, заседающие в нашей нью-йоркской конторе, видят перед собой только бухгалтерские бланки и не имеют ни малейшего представления о реальной работе торгового агента. Поэтому плановые показатели они берут с потолка, в лучшем случае, из таблицы случайных чисел. Торговым агентам не нравилось, что их судьбы вершат безымянные люди, едва окончившие школу бизнеса.

\* Джонас Солк — известный американский иммунолог, разработавший противополоиомелитную и противогриппозную вакцины.

В центральном офисе, однако, утверждали, что нормативы определяются на основе анализа многолетних статистических данных по каждому району — с учетом того, каких результатов достигли здесь равные конкуренты (то есть торговые агенты, распространяющие лекарства того же класса) непосредственно после поступления их препарата в продажу. Например, перед выводом на рынок цитромакса специалисты Pfizer изучили данные о продажах биаксина во всех регионах страны и учли их при определении плановых показателей для каждого агента. Для населенных пунктов, в которых биаксин продавался с особым успехом, были, соответственно, установлены более высокие нормативы. К чести нашего руководства надо сказать, что все это звучало весьма убедительно, так что создавалось впечатление, будто наколоть нас компания уж никак не может.

При всем при том постоянно утверждались совершенно нереалистичные, а значит, недостижимые плановые показатели. Если и есть в профессии торгового агента какое-то главное правило, какой-то *императив*, то звучит он так — ты обязан достичь цели, иными словами, выполнить план. План продаж виагры я не выполнял. Два года подряд.

Я был не прочь свалить вину на компанию, уж поверьте. Я хочу сказать, откуда эти чистенькие мальчики с магистерской степенью из города *Нью-Йорка*, которые даже презервативы Колину Фарреллу\* не способны были бы продать, — откуда они могли знать, сколько упаковок виагры купят жители сельских районов центральной части штата Калифорния? Разумеется, они не могли этого знать,

\* Колин Фаррелл — популярный ирландский актер, за которым прочно закрепилось звание «первого бабника Голливуда».

но это была не их вина. С появлением виагры фармацевтическая отрасль претерпела невиданные изменения. У этого препарата не было равных конкурентов. Невозможно было использовать данные за первый год продаж Muse в качестве эталона для прогноза продаж виагры, поскольку до появления на рынке маленькой голубой пилюли масса мужчин даже не пытались лечить эректильную дисфункцию. В итоге наши счетоводы для одних районов установили слишком высокие нормативы, а для других — слишком низкие.

Какое-то время одна наша коллега из Юты перевыполняла план больше чем в три раза. Ей удалось в два раза превзойти показатели другого ударного региона. Пытаясь объяснить это странное явление, люди шутили, что все дело, мол, в полигамных привычках мормонов. Наконец, в главном офисе выяснили, что основная часть интернет-заказов на виагру, поступивших со всей страны, выполнялась в Юте. Тогда интернет-заказы перестали учитываться при оценке достижений, и показатели нашей коллеги сразу же стали намного скромнее.

Мой коллега из Сиэтла извлек выгоду из вышеупомянутой недооценки потенциала продаж некоторых регионов и закончил год с лучшим показателем из всех — целых 170% от нормы. Мы были несколько раздосадованы и язвительно спрашивали Дэна, в чем его «секрет». Соль шутки была в том, что мы работали с *урологами*. Именно они — врачи, занимавшиеся лечением эректильной дисфункции, составляли основную часть нашей клиентуры, и вряд ли можно было предположить, что одним коммивояжерам лучше, чем другим, удастся уговаривать этих специалистов прописывать виагру. Ни с одним урологом в стране не могло случиться такого, чтобы, вспоминая,



как к нему приходил пациент с эректильной дисфункцией, врач вдруг стукнул себя по лбу и произнес: «Какой же я лопух! Я ведь мог назначить ему виагру!» Дэн, однако, почему-то все время забывал об этом, и, когда его просили встать и поделиться секретом своего успеха с коллегами, он обычно на полном серьезе начинал в течение десяти минут строить какие-то гипотезы.

«Думаю, некоторым, — говорила наш босс Джеки, бросая взгляд в мою сторону, — стоило бы поучиться у Дэна». Начальству не нравилось, когда подчиненные заканчивали год с такими скверными показателями, что для оценки их достижений приходилось говорить «такой-то с конца». К счастью для меня, Джеки ушла с этой должности. Но тот, кто пришел ей на замену, приложил максимум усилий к тому, чтобы в 1999 году я выполнил свой план по продажам.

Вообще-то я и сам верил, что мне это удастся. Правда-правда. Я рассудил, что эти люди в штаб-квартире Pfizer теперь имеют в распоряжении данные за прошедший год и могут от них отталкиваться. Я был уверен, что теперь наше руководство посмотрит на вещи здраво и утвердит для каждого справедливый план.

С выводами я явно поспешил. В 1998 году на презентации виагры перед нами выступил вице-президент Pfizer по продажам Хэнк Мак-Крори — в своей сфере это была супервеличина. Он хвастливо заявил: «Продажи виагры не стали доминирующим фактором курса наших акций. — *Бурные аплодисменты.* — Любая другая компания пошла бы на всё ради того, чтобы хотя бы одно лекарство приносило ей миллиард долларов. У нас таких лекарств четыре (липитор, норваск, золофт, цитромакс). Вскоре таким препаратом станет и виагра. Для Pfizer нет ничего невозможного». — *Еще более бурные аплодисменты.*

Однако уже в 1999-м курс акций Pfizer несколько месяцев топтался на месте. Но старый волк знал толк в своем деле. Он придумал новую хитрость. «Доминирующим фактором курса наших акций стали продажи виагры, — заявил Мак-Крори. — Необходимо увеличить продажи виагры».

Что до меня, то мне не требовались напоминания начальника начальника моего начальника о том, что в этом году я должен продать больше чудо-пилюль (препарата, который, кстати, имел определяющее влияние на мои суммарные показатели). Я и сам это прекрасно понимал. Впервые за время работы в фармацевтической отрасли меня смутили мои посредственные достижения, причем началось все не с виагры: в 1998 году на рынке появился еще один новый препарат Pfizer, и я, удивительное дело, не сумел достойно его продвинуть.

Торговые представители любили иметь дело с новыми лекарствами, и вот почему. Во-первых, это давало новую тему для разговоров с врачами, что не могло не радовать, потому что старые темы быстро приедались. Во-вторых, неспособность руководства точно спрогнозировать потенциал продаж твоего района могла обернуться для тебя немалой финансовой выгодой (или наоборот, как в моем случае с виагрой). В феврале 98-го, за полтора месяца до виагры, Pfizer вывела на рынок препарат «Триван» — революционный антибиотик, одобренный Управлением по санитарному надзору для лечения 14 (!) видов бактериальных инфекций. Поскольку я был сотрудником нового уролого-гинекологического подразделения, то меня прежде всего интересовали такие показания к применению тривана, как простатит (воспаление предстательной железы) и инфекции мочевыводящих путей. Для нашего подразделения установили *крайне* низкие нормативы

продаж, и нам с коллегами не терпелось взяться за дело и поразить начальство своими невероятными показателями.

Однако мои ожидания не сбылись. Что же до моих коллег, то они в большинстве своем и впрямь с гордостью отчитывались о крупнейших успехах за всю свою карьеру. Показатели одного парня из Новой Англии в какой-то момент достигли уровня 1000%, снизившись, правда, к концу года до жалких 800%. Я решил, что во время совещания должен обязательно познакомиться с этим корифеем. Когда я с ним говорил, у меня было впечатление, которое, наверное, испытывают многие поклонники при встрече со знаменитостью: «Я-то думал, ты выше». Не поймите меня превратно, это был вполне милый парень, но о харизме говорить явно не приходилось. Сказать «коммуникабельный» и то можно было с натяжкой. Позднее я познакомился еще с одним торговым агентом, который перевыполнил план в шесть или семь раз. Это была словоохотливая еврейская барышня, похожая, я бы сказал, на Дженис — подружку Чендлера\*. Эта 25-летняя особа предложила лететь со мной в Калифорнию и помочь мне в работе. Как она выразилась, я, наверное, что-то делаю не так, ведь «эти таблетки, реально, продавать *легче всего*!»

В обычные годы достаточно было просто выполнить план. Однако в год, когда на рынке появился трован, а нормы были явно занижены, я со своими 102% становился посмешищем

\* Речь идет о героях популярного телесериала «Друзья». Дженис — довольно настырная и надоедливая девица, бывшая девушка одного из главных героев, Чендлера. Постоянно появляется в самый неподходящий момент.

в глазах коллег: «Да, Рейди, ты бы, конечно, мог и лед эскимосам продать». Прибавьте к этому, что в 1998-м я стал третьим с хвоста по продажам виагры, и становится ясно, что в этом году все усилия начальства хоть как-то меня подтянуть пошли насмарку.

Я не мог и дальше себя обманывать. Уже два года я закрывал глаза на то, что по итоговым показателям меня превосходит парень, который в жизни не видел начос! Теперь, когда у меня настолько паршиво шли дела с трованом, что незнакомые девушки начали предлагать мне свою помощь, я все же вынужден был наконец признать этот тягостный унижительный факт: та самая крошечная заноза перешла в полноценное заражение крови. Хватит, наелись.

Меня достало, что я все время тащусь в хвосте, и новый 1999 год я начал с твердым настроем. Я решил, что буду продавать трован с той энергией, которая требовалась еще в прошлом году, во время его выведения на рынок, то есть фактически заново проведу кампанию по раскрутке этого антибиотика. Не думайте, что я стал просыпаться раньше девяти утра или заканчивать работу позже четырех — мне же, как-никак, не вживили мозговой трансплантат, однако я стал активно работать с передовыми клиентами, больше всех выписывающими наши препараты, а не только с теми врачами, с которыми просто любил вместе посмеяться. Более того, я даже начал использовать радикально новую стратегию: действительно обсуждать с врачами трован, а не просто болтать о пустяках. И это принесло плоды!

На этот раз у высшего руководства Pfizer были данные о продажах нового препарата за прошедший год, поэтому нормы были установлены вполне адекватные, и в результате

никто не перевыполнил план больше чем в два раза. К концу мая я занимал седьмое место по стране: мой показатель составлял 160%, однако эта цифра не отражала моих истинных достижений: в моих продажах все еще явно прослеживалась тенденция к повышению. Шестеро опередивших меня агентов этим похвастаться уже не могли, поскольку в первой половине года конкуренты начали распространять известия о пагубном влиянии трована на печень. Мне повезло: в моем районе этот побочный эффект не был замечен ни у одного пациента, так что врачи продолжали выписывать рецепты на трован. Наконец-то я не был в числе отстающих. Так продолжалось до июня.

После консультаций с Управлением по санитарному надзору компания Pfizer добровольно приняла решение о снятии трована с американского рынка: все чаще поступали сообщения о крайне неблагоприятном влиянии этого антибиотика на печень. С одной стороны, я гордился своей фирмой за то, что она отважилась на такой поступок, очень правильный с этической точки зрения, хотя и негативно сказавшийся на финансовых результатах. С другой — трудно мыслить глобально, когда ты сидишь во Фресно и думаешь только о своих показателях. На самом деле, я был раздавлен. *Но все равно я хотел быть первым!*

Мой новый босс Митч быстро распознал у меня симптомы депрессии и незамедлительно взялся за минимизацию негативных последствий удручающей новости. «Джейми, что же делать, не повезло, но до конца года еще есть время, и ты еще всем покажешь. По тровану у тебя так и останется седьмое место, и, хотя ему теперь присвоят меньший вес, это все-таки сыграет тебе на руку при подсчете суммарных показателей. К тому же, у тебя неплохо идет целебрекс, так

что с этого момента постарайся сосредоточить все усилия на нем и на виагре».

Целебрекс — новый противовоспалительный препарат был выведен на рынок в феврале 1999-го, и я действительно не подпортил себе показатели за этот первый год (бывает же такое приятное разнообразие!). Я прилично перевыполнил план, однако в моем районе еще оставались врачи, которые пока не убедились в преимуществах целебрекса, так что фронт работы был, а значит, план Митча имел реальные перспективы. Но только в части целебрекса. К сожалению, виагра по-прежнему оставалась для меня камнем преткновения.

Если я хотел выбраться из грязи в князи по показателям продаж виагры, мне нужно было убедить урологов выписывать на этот препарат еще больше рецептов — причем, что, по их утверждению, они и так выписывали предельное количество. «Конечно, они не могут выписывать больше, чем уже есть, — поступил ответ высокого начальства. — Поэтому нужно провести общественную кампанию, которая увеличит численность пациентов урологических отделений».

В какой-то момент даже показалось, что главное управление и персонал на местах наконец нашли взаимопонимание. Мы не могли дождаться, когда же начнется рекламная кампания, на фоне которой померкнут даже агрессивные методы продвижения кларитина. Всем было известно, что Pfizer договорилась с каким-то известным человеком и он будет лицом этой кампании. Однако имя его до поры до времени не разглашалось. Распространилась масса слухов. Все строили догадки. Может, сам Хью Хефнер? Мы представляли себе самые соблазнительные варианты.

Вместо Хефнера мы вынуждены были довольствоваться Бобом Доулом\*. Это примерно то же самое, когда ты просил Фонза, а получил Ральфа Мальфа\*\*. Разочарование сменилось гневом, когда бывший сенатор отказался даже упоминать виагру в своей рекламе. Да ладно тебе, Боб, как будто никто не видел, как твоя жена восторгалась маленькой голубой пилюлей на «Шоу Ларри Кинга». Я, конечно, ценил искренность его воззвания к мужчинам, но вряд ли эта речь заставила парней со всех концов Америки покинуть свои уютные кресла и побежать к урологу только потому, что девяностолетний бывший кандидат в президенты из *Канзаса* их к этому призывает. Вы только представьте себе, какое столпотворение мужиков началось бы в приемных урологов, если бы во время трансляции матча Национальной футбольной лиги показали рекламу виагры с участием Хью Хефнера и его семи щипочек.

(В середине декабря 1999-го Pfizer заключила договор, по которому становилась спонсором одной из команд Национальной ассоциации автогонок. На всех проходивших в то время в стране гонках Pfizer устанавливала специальные палатки, где мужчины могли бесплатно провериться на диабет и гипертонию — весьма распространенные недуги среди белых южан, известных не-

\* Роберт Доул — консервативный политический деятель, республиканец. Ветеран Второй мировой войны, получил тяжелое ранение. В 1996 году проиграл на президентских выборах Б. Клинтону.

\*\* Фонз, Ральф Мальф — герои популярного комедийного сериала «Счастливые дни». Рокер Фонз — один из любимых героев молодежи 1970-х гг., настоящий крутой парень в неприменной кожаной куртке. Ральф Мальф — болтливый оптимист, мечтавший о карьере актера-комика. В конце концов пошел по стопам отца и стал окулистом. — *Прим. пер.*

грамотным подходом к питанию. Программа, во-первых, помогала вовремя заметить болезнь и предотвратить смертельный исход, а во-вторых, таким способом компания Pfizer выявляла будущих потребителей виагры: эректильная дисфункция часто развивалась именно у диабетиков и гипертоников. Что же касается самих соревнований, то дела на треке обстояли неважно: машина нашего гонщика Джефа Фуллера под номером 27 либо приходила к финишу в числе последних, либо вообще сходила с дистанции во время заезда. В таких случаях комментаторы спортивных новостей язвительно шутили: «А для машины под знаком виагры сегодня был *провальный заезд* на гонках в Талладиге».)

Когда стало ясно, что рекламная кампания с участием Боба Доула никак не повлияла на количество выпишиваемых рецептов, наше руководство обратило взор в сторону другой тактики. Жуткое дело — для ее реализации потребовалась, в частности, активность вашего покорного слуги.

— *Вы сами* должны будете привлекать в кабинеты урологов пациентов, — с бесстрастным лицом провозгласил Митч. Мы посмеялись над этой шуткой. Но он, странное дело, даже не улыбнулся в ответ. На его физиономии застыло выражение типа «я здесь начальник, и пусть эта идея — полная туфта, но я обязан делать вид, что она кажется мне блестящей». Как бывший офицер Митч имел многолетний опыт воплощения в жизнь любых самых сумасбродных идей, возникавших в головах главнокомандующих. На этот раз было очевидно, что ему понадобится употребить все богатство своего опыта, если он хочет выйти из этого помещения живым.



— Итак, ребята, вам поручается провести кампанию по налаживанию контактов с общественностью. Это значит, что с вашей подачи урологи и кардиологи вверенных вам районов будут объяснять людям, как действует виагра и почему она безопасна для применения.

В комнате воцарилась тишина, но вот один мой коллега, у которого было больше храбрости, чем у меня, громко возмутился:

— Мы — торговые представители. С какой стати *мы* должны делать то, о чем вы выговорите? Наша работа — *продавать* лекарства пациентам, а не *находить* этих пациентов.

Нужно отдать должное Митчу. Эта неоспоримая логика его не сломила. Он не отступал.

— Да это принесет колоссальный успех! Вы только подумайте, вам нужно будет лишь заплатить урологу гонорар за выступление перед публикой, и он будет вашим другом навек. К тому же, устраивая такие просветительские мероприятия, вы будете тем самым поставлять врачам новых пациентов — слушателей этих лекций. Многие ли торговые агенты могут этим похвастать?

В этой теории был один существенный недостаток, причем о нем не раз сообщалось в головную контору, однако начальство продолжало его систематически игнорировать. Дело в том, что урологи не хотели лечить как можно *больше* пациентов, страдающих эректильной дисфункцией. Им хотелось, чтобы таких пациентов было *меньше*.

Урологи считали себя прежде всего хирургами и лишь потом — клиницистами. Еще в ординатуре они для себя определили, что им нравится орудовать скальпелем, однако общей хирургией им заниматься не хотелось. Чисто научная работа их тоже не привлекала. Они предпочита-

ли лечить реальных больных. Поэтому многие и выбирали в качестве специализации урологию: она становилась для них своеобразным компромиссом. С распространением страховых компаний их привычная практика стала менее прибыльной, поскольку хирургические операции стали значительно хуже оплачиваться. Вследствие этого урологи были вынуждены проводить больше операций, чем раньше, чтобы как-то поддержать свой доход на приемлемом уровне. В итоге времени на обычный прием пациентов в своем кабинете у них оставалось мало.

Ситуация усугублялась деликатным характером недуга. На пациентов с эректильной дисфункцией уходило куда больше времени, чем на больных с недержанием или инфекцией мочевого пузыря. Один уролог мне рассказывал: «Их же невозможно заставить замолчать! Я пытаюсь им сказать: "Хорошо, я понял, в чем ваша проблема. Это излечимо. Вот что нужно будет сделать". Но нет. Так просто они тебя не отпустят». Доктор Очаровашка, у которого лечилось немало фермеров-иммигрантов, жаловался, какого труда иногда стоит определить, что действительно беспокоит пациента: «*Боль в пояснице* в переводе с мексиканского значит импотенция». Поэтому неудивительно, что урологи мечтали скинуть этот груз на плечи обычных терапевтов: «Виагра открыла секрет лечения этого недуга. Вот если и она не поможет, *тогда* пациенту стоит обратиться к нам».

Но руководство Pfizer оставалось глухо к этим аргументам и решило превратить своих торговых представителей в вербовщиков пациентов. Сначала была выбрана не слишком агрессивная стратегия с определенным, должен признать, смыслом. Мы связывались с местными отделениями ветеранских организаций, ассоциаций бизнесменов и других общественных формирований и узнавали, не интересу-

ет ли их наша просветительская программа, посвященная свойствам виагры. Поскольку членами подобных организаций являлись преимущественно мужчины старше 50-ти, наши предложения часто принимались. Один мой коллега даже наштамповал специальные почтовые карточки размером 3 на 5 см, с маркой. На лицевой стороне он указывал фамилию выступавшего врача и адрес его клиники. Эти карточки он раскладывал на столе во время каждого выступления. Если слушатель хотел записаться на прием, ему было достаточно заполнить обратную сторону открытки (фамилия, номер телефона, «я хотел бы записаться на прием в июле») и отправить ее по почте. Несмотря на все эти усилия, выступления урологов перед группами потенциальных клиентов особой пользы не принесли: численность пациентов практически не изменилась. А значит, не увеличилось и количество выписываемых на виагру рецептов. Очевидно, не на такую отдачу от своих капиталовложений рассчитывали наверху.

Через какое-то время в головном офисе что-то сообразили и дали нам понять примерно следующее: «Мы все делали не так». Мы понимающе закивали: было приятно, что они признают свою вину.

«Вы должны идти в народ, внедряться непосредственно *в общество*». Похоже, нам рекомендовалось мыслить более глобально, чем до сих пор. От нас хотели, чтобы мы стали проповедниками и благодетельствовали весь мир. Меня же подмывало заделаться террористом и устроить взрыв у штаб-квартиры Pfizer. Группа продаж из известного разведением цитрусовых городка Визалия (население 90 тыс., штат Калифорния) основала свою религию и запланировала проведение крупнейшей в стране акции по продвижению виагры. Акция и вправду состоялась.

Я, правда, не имел к этому никакого отношения. Зная, что во всей группе *именно я* был торговым агентом урологического подразделения, вы, наверное, подумаете, что я был если и не одним из главных инициаторов этой акции, то, по крайней мере, ее главным действующим лицом. Это не так. Никакой работой — планированием, координацией, подготовкой — я не занимался. Это сделали за меня четверо высокосоциальных и организованных людей, здраво рассудив, что я буду лишь путаться у них под ногами. Эти четверо разработали крупнейшее мероприятие такого рода в истории фармацевтической промышленности. Они положили на это все силы.

В Визалии и других близлежащих городках всем посетителям врачебных кабинетов вручалась рекламная листовка. А когда ты входил в аптеку, в глаза тебе бросался плакат — плакат! — с рекламой предстоящего мероприятия. Одну листовку я даже подобрал на автозаправке. Ожидалось, что придет масса народу, поэтому мы сняли на этот вечер целый конференц-зал в гостинице Holiday Inn и заказали безалкогольные напитки и легкую закуску на двести человек.

Когда мы подсчитали, во сколько нам обошлась организация мероприятия, выяснилось, что потратили мы почти 3000 долларов (сюда входила и выплата вознаграждения урологу и кардиологу: по 500 долларов каждому). Бог знает, сколько человеко-часов потратили мои коллеги на подготовку этой акции, Матери Всех Рекламных Акции. За полчаса до начала наш молодой сотрудник обвел взглядом пустой конференц-зал и спросил нас: «А что если мест не хватит?» Представляете, насколько мы были уверены в аншлаге?!

Пришло четыре человека. Ч-е-т-ы-р-е. *Полный завал*. Сначала один за другим появились два пожилых джентльмена.

Они сели по разные стороны прохода и в течение десяти минут неуклюже пытались вести светскую беседу. *Я здесь вместо друга, который не смог прийти.* Боже, как мне было жаль этих бедолаг. Возможно, они надеялись затеряться в толпе, и тогда им не было бы так неловко. К счастью, число слушателей вскоре удвоилось: явилась семейная пара, обоим лет по тридцать пять. Вы только на них посмотрите, совсем еще молодежь, казалось, думали стариканы. Да-да, это бывает у мужчин в любом возрасте!

И так уже выждав двадцать минут сверх положенного, мы, наконец, попросили врачей начинать. Но не прошло и пяти минут, как супруги встали и направились к выходу. Один мой коллега побежал за ними узнать, почему они уходят так рано. Выяснилось, что они рассчитывали услышать просветительную беседу на тему секса, предназначенную для семейных пар, которые хотят оживить свой утративший новизну брак. Я отправился в гостиничный бар и взял пива.

Хорошо хоть никто не получил взбучку. Признаться, мы ожидали, что большие дяди из штаб-квартиры начнут катить бочку на нас, скромных рабочих пчелок. К счастью, этого не произошло. Митч сказал, что этого *и не могло* произойти, потому что мы все сделали правильно. Не наша вина, что никто не захотел прийти. Слух об этой неудаче быстро распространился по всем регионам, и разговоры о программах по связям с общественностью затихли. Полторы тысячи долларов на одного слушателя все же многовато. Такой уровень затрат явно не считался в Pfizer идеальным.

А мои показатели продаж виагры по-прежнему были просто позорны. Вообще-то в 1999 году они стали еще хуже: я скатился до 84% от нормы. В отчаянных поисках объяснения

я решил, что раздаю слишком много образцов, а значит, урологам приходится выписывать меньше рецептов. Я рассуждал так: если средняя американская семейная пара занимается любовью шесть раз в месяц (такие данные нам однажды сообщили на совещании), а в каждой упаковке с образцами пять таблеток 50 мг, значит, и большинство людей благодаря моей щедрости получали секс на халяву! И тогда я объявил бойкот.

Я полностью перестал распространять образцы виагры. Необходимо было, разумеется, как-то объяснить это урологам. Обычно я брезгливо качал головой и вздыхал: «Производственные проблемы в Мемфисе», будто это самое обычное дело, и нам не впервой решать эту проблему. «Кто-то ошибся в расчетах, так что в июле изготовили недостаточно образцов. Будем надеяться, что к августу ситуация исправится». Странное дело, но «проблема» не была устранена аж до конца сентября: это был как раз последний месяц отчетного года. Урологов это совсем не радовало. Пару раз врачи на меня буквально наорали. А один пронизательный док даже назвал меня лжецом и сказал, что я *наверняка* придерживаю образцы.

При росте метр восемьдесят мне пришлось задрать голову, чтобы посмотреть ему в лицо и отбиться коронным выпадом: «Ну, скажите, доктор, *для чего* бы мне это делать? Какой смысл мне вас злить?»

Доктор метнул на меня сверху злобный взгляд, и я понял, что выводить из себя *этого врача* я не пожелал бы и врагу. Рассказывали, что он угрожал урыть группу урологов-конкурентов из другого региона, которые собирались построить клинику в его городе. В итоге те приняли решение не связываться с ним и не открывать филиал.

К счастью, доктор Дэвид Гроза был в растерянности после моего вопроса и махнул на меня рукой. Как выяснилось, у меня ответа на этот вопрос тоже не было. Мои молитвы оказались напрасны.

Единственным результатом моего бойкота стало ухудшение отношений с некоторыми урологами. Мои показатели продаж виагры оставались на прежнем позорном уровне и ни разу не превысили 88% от нормы. Это стало меня доставать, так как страдала уже не только моя самооценка, но и возможности карьерного роста.

К концу 99-го мне удалось стать восьмым в стране по показателям продаж целебрекса. С учетом того, что по продажам трована я занимал седьмое место, я становился одним из трех агентов, которые попадали в десятку по обоим препаратам. Мне явно не хватало места в кабинете: ведь скоро меня завалят наградами. К тому же, пора было вызывать перевозчиков мебели: меня наверняка повысят, и я наконец перееду из сельской глубинки.

Митч вернулся с совещания менеджеров, проходившего в начале года во Флориде, и сообщил, что глава тренерского подразделения Pfizer пообещал рассмотреть мою кандидатуру. «Я столкнулся с ним в туалете, — рассказывал мне Митч со смесью смущения и гордости. — Когда я упомянул твое имя, он сказал: "Хватит уже об этом Джейми Рейди! Если еще кто-то о нем заговорит, меня стошнит. Будет ему собеседование, обещаю"». Тренером я мечтал быть с первого дня тренировок, и вот у меня появится реальный шанс!

Но Митчу казалось, что одного шанса мало. Он хотел сделать так, чтобы повышение было мне обеспечено. «Тебе, приятель, надо бы поднять показатели по виагре», — сказал он, не замечая каламбура, как и большинство из тех, кто имел дело с этой маленькой голубой пилюлей. Эти

проклятые продажи виагры портили мне всю картину: если не считать их, то я занимал первое место в районе, первое место в западном регионе и первое место по стране. Однако если их учитывать, я был третьим из пяти по району, седьмым из двадцати пяти по региону и попадал в четверть лучших по стране. Хорошо, но не супер. А чтобы стать тренером, нужно было быть супер.

Митч всегда меня обнадеживал: «Если сможешь хотя бы на три позиции улучшить свои показатели по виагре (к слову сказать, я занимал двадцать второе место из двадцати пяти возможных), станешь лучшим в районе. Если сдвнешься на семь или восемь позиций по региону, то удостоишься аудиенции вице-президента (это была высшая награда, на которую мог рассчитывать торговый представитель; прежде менеджеры никогда не обсуждали со мной эту возможность). А когда в твоём резюме будет указан факт встречи с вице-президентом, тогда, Джейми, ты получишь любую должность, какую только пожелаешь».

Показатели продаж виагры не только сдерживали мой карьерный рост, но и отражались на взаимоотношениях с родными. Отец начал подозревать, что у меня все не так гладко в Модесто.

Обычно папа с удовольствием слушал истории о моей работе. Думаю, это напоминало ему его прежние денечки: тридцать лет назад он был торговым агентом IBM. «Ну, как идет бизнес?» — бывало, бодро спрашивал он. Тем самым он хотел сказать: «Насколько ты опередил своих коллег?» Поскольку как минимум с одним лекарством дела у меня шли неплохо, я сообщал ему хорошие новости, предпочитая не огорчать старика бездарностью его старшего сына. Иными словами, я ему врал. Эта тактика не давала сбоев до тех пор, пока я не получил повышение. Мое



продвижение по служебной лестнице дало ему ложное впечатление, будто я уже чемпион, но два года спустя пришлось его спустить с небес на землю. На его стандартный вопрос я давал стандартный ответ: «Хорошо. Хорошо». Первое слово я произносил с чрезмерным энтузиазмом, а второе добавлял, чтобы хоть что-то сказать. В переводе на человеческий это означало: «Паршиво, но лучше тебе этого, папочка, не знать». Я так никогда и не выяснил, догадывался ли он тогда, что я просто хочу уйти от ответа. По крайней мере, он не требовал от меня подробного отчета.

Как только я стал продавать витамин «V», забавных историй стало хоть отбавляй, и я вдоволь потчевал ими отца. Он и так был настоящий кладезь анекдотов, а теперь еще запоминал все приколы, связанные с виагрой, и наверняка ежедневно угощал ребят с Уолл-стрит новой порцией шуток из мира фармацевтики. Должно быть, он все уши им прожужжал насчет того, какой у него замечательный сын, какой он гений продаж. Но внезапно что-то изменилось. Анекдотов вдруг стало недостаточно, теперь отца волновали и цифры. Как-то в конце 99-го он особо поинтересовался моими показателями продаж виагры. Я начал было, как обычно, успокаивать его своим «Хорошо. Хорошо», но он оборвал меня на полуслове.

— Нет, я спрашиваю, как идут *продажи*.

— Ммм, нормально. По правде говоря, папа, сейчас у меня небольшой застой.

Я был на сто процентов уверен, что он ответит на это незлобной колкостью, и мы тут же заговорим о другом.

— Насколько небольшой? — спросил он с тревогой в голосе. Похоже, так просто мне было не отвертеться.

— Э-э, ну вообще-то на редкость большой.

НУ, БУДЕМ ПРОДАВАТЬ, ИЛИ КАК?

— Но ты по крайней мере выполняешь план, так ведь?  
*Тот, кто однажды был коммивояжером, останется им навсегда.*

— Э-э, нет, папа. Не выполняю, — решил признать-ся я. — Да и в прошлом году не выполнял.

Я помолчал, ожидая, что сейчас разразится буря.

— Ты что, меня разыгрываешь?

Я заверил его, что и не думал шутить.

— И на сколько процентов ты выполняешь план?

— На восемьдесят восемь.

— *Ха-ха, ха-ха, ха-ха!* — его внушительный живот за-трясся от смеха. — Кошмар! — бушевал он. — Я не могу в это поверить! Виagra — самый популярный препарат *в истории*, а ты даже не способен выполнить план!

Он снова захохотал, а потом его скрутил приступ каш-ля. Я подумал, что теперь он иссяк.

— Не вешай трубку. Подожди, — с одышкой проговорил отец, как будто видел, что я уже кладу трубку на рычаг. Я ждал.

— Ты не выполняешь план по виagre! Да ты, наверное, самый никчемный торговый агент в мире! — он уже был в истерике и в сердцах бросил трубку сам.

Спасибо за поддержку, папа. Это так много для меня значит. Смейся, смейся. Но я не скоро теперь залезу в поч-товый ящик, чтобы проверить, не прислали ли мне оче-редных образцов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Это было в конце июля 2000-го. Я ехал в районе границы Северной и Южной Каролины. Вдруг зазвонил мобильный.

— Ну, как дела? — спросил голос в трубке.

Мне пришлось буквально кричать, чтобы перекрыть шум дороги — когда выжимаешь сто тридцать километров в час с опущенным верхом, грохот приличный.

— А как ты думаешь?

Голос завистливо засмеялся.

Два месяца назад я уволился, и вот Митч впервые с тех пор проклянул. Я покинул компанию мирно, но это не значит, что я не был обижен.

Скука. Чувство неудовлетворенности. Все наложилось одно на другое, и я решил уйти со своей первой работы на гражданке.

Как я уже говорил, нас в Pfizer стремились вышколить так, чтобы при каждой встрече с клиентом мы обрабатывали его по всем правилам. Когда одного легендарного коммивояжера из южной Калифорнии попросили раскрыть секрет его непревзойденного успеха, он ответил: «На каждой беседе с врачом я повторяю одно и то же». Когда кто-то попытался уточнить его методы работы:

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

«А что, если...», суперзвезда двадцати лет от роду не дал ему договорить и медленно произнес: «*Каждый* раз я говорю *одно и то же*». Наверное, если бы меня заставили следовать этому завету, я бы за два дня сошел с ума и вонзил себе в глаз ручку с надписью «Цитромакс». Правда, я никогда не выполнял корпоративных предписаний и в разговоре с врачами даже редко упоминал о нашей продукции, все-таки у меня было такое чувство, что я все время повторяю одно и то же. Вскоре мне надоел звук собственного голоса — удивительно для парня, который *обожает* слушать собственный голос. Работа, как любое лекарство, имеет побочные эффекты, и работа в фармацевтической компании — не исключение. Больше всего торговые представители нашей отрасли жаловались именно на скуку. Разумеется, 100 тысяч долларов в год за двадцать рабочих часов в неделю скрашивали мое существование, так что скука переносилась легче, чем, скажем, желудочные колики.

Но, к сожалению, я еще и жил, кроме всего прочего, в Божом забытой дыре, поэтому ничто не могло заглушить мою тоску.

Тридцатилетний холостяк, я уже два года жил в этой сельской местности у черта на куличиках и мечтал о смене обстановке — переводе в более густонаселенный район. Моим приоритетом, ясное дело, было место в тренерском отделе в Нью-Йорке, но я не отказался бы и от Лос-Анджелеса или Сан-Франциско. Начальство было не согласно и с моими географическими предпочтениями, и вообще с тем, что я достоин повышения. К сожалению, неважные показатели продаж виагры (двадцать второе место в регионе осталось моим рекордом) не позволили мне закончить год с теми результатами, которые

были необходимы, чтобы хоть на что-то претендовать. Руководство велело мне потерпеть.

Но я по совету моих друзей-компьютерщиков решил попросить у начальства предоставить мне отпуск за свой счет. Приятели говорили, что их менеджеры обычно отпускают без проблем.

«Скажи им, что ты измотан и должен немного передохнуть и подумать о жизни, — учил меня мой мудрый друг Ранах. — Дружище, за эти годы они столько денег выложили на твоё обучение, что не позволят тебе уйти». Он, как мне казалось, рассуждал вполне логично, тем более что Pfizer недавно провела исследование движения кадров и выяснила, что коэффициент сокращения персонала со стажем работы 4-6 лет тревожно высок. В августе, всего несколько месяцев назад, исполнилось пять лет, как я работаю в Pfizer. И я решил, что вправе попросить о внеочередном отпуске. И что же мне ответили? Либо ты у нас работаешь, либо нет.

Когда мне позвонил Митч, я сидел в своей машине марки «Мазда Миата» (это была импульсивная покупка, совершенная в честь первого солнечного дня 1997-го в северной Индиане; возможно, если бы я работал чуть усерднее, то мог бы себе позволить и BMW Z-3). Я ехал из Сан-Франциско через Феникс, Остин, Литл-Рок, Нэшвилл, Саут-Бенд, Нью-Йорк, Ньюарк (штат Делавэр), Итаку (штат Нью-Йорк), Цинциннати, Атланту, Хилтон-Хед, Джексонвилл (штат Флорида) и далее в Гринсборо (штат Северная Каролина). Не самый прямой маршрут, но в этом было свое удовольствие. Каждый вечер я останавливался у друзей, знакомился с детьми, которых успели нарожать пары, на чьих свадьбах мне довелось побывать, играл в гольф... Митч понимал мотивы моего

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

увольнения. Когда он позвонил, у меня было море свободного времени.

— Ты слышал? — спросил он меня.

— О чем?

— Ты на первом месте.

Я звонко ударил ладонью по рулю. Отлично! Я ушел победителем!

— По какому лекарству?

— Да нет, не по одному лекарству. Вообще в *регионе*. Ты первый. А твой регион на первом месте. *По стране*. — Я не сразу оправился от шока. — Твои показатели по виагре наконец выправились.

— Ты что, прикалываешься?

— Ничего подобного.

Перед увольнением я занимал место в трети лучших по региону и знал, что у меня есть положительная тенденция: недельные показатели продаж продолжали расти. Но я и представить себе не мог, что взлечу так высоко.

Подсчет показателей продаж в Pfizer велся с двухмесячной задержкой: например, публиковавшиеся в марте данные на самом деле относились к январским продажам. Я уволился в середине мая. Значит, показатели за июль все еще относились ко мне.

Я был первым по стране!

— Митч, ну мне, блин, пора. Спасибо за обалденную информацию, но мне надо еще кое-кому позвонить.

Мы распрощались, однако прежде он рассказал мне, что большие начальники из главного штаба сейчас кусают локти, не понимая, почему лучшему по стране коммивояжеру вот так просто позволили уйти, — типичное проявление тех самых проблем с удержанием кадров,

КАК Я ПРОДАВАЛ ВИАГРУ

выявленных в ходе исследования. Я, улыбаясь, нажал кнопку быстрого набора на своем мобильном.

— Рейди слушает.

— Привет, папа! Угадай, какие у меня новости?..

## ОТ АВТОРА

**У** меня, наверное, вообще бы ничего не вышло, если бы не дикое терпение моего брата Патрика и сестры Анны-Мэри. Спасибо, что выносили меня и не поддались искушению придушить любимого братца во сне.

Летом 1990-го, когда я проходил курс начальной боевой подготовки, Джо Милети в ответ на мои письма написал мне: «Знаешь, Джейми, придет время, и ты станешь хорошим писателем». Он сам вряд ли помнит об этом, но я не забыл его слов. Спасибо тебе, Папаша Джо. Ты был первым, кто поверил в меня.

Эгоистов иногда приходится держать в ежовых рукавицах, иначе они так и не сподобятся взглянуть правде в глаза. Поэтому я благодарен Шелли (Гибо) Карри. Заслуженным пинком в зад она придала мне ускорение.

Спасибо сценаристу Теду Гриффину за то, что уговорил меня оставить первый вариант названия и остановиться на «Как я продавал виагру».

Я безгранично признателен Морин Линч, Кэрол Квигли и Стиву Эгану, которые неоднократно перечитывали мою рукопись, за их поддержку, острый взгляд и оперативность. Признаюсь, что самым бессовестным образом



пользовался их безотказностью. Надеюсь, они и в следующем раз согласятся работать за пиво.

Я благодарен Адаму Дурицу, который позволил мне использовать в качестве эпиграфа цитату из песни группы Counting Crows, и Николь Дуриц, которая уговорила своего старшего брата связаться с таким шалопаем, как я.

У меня до сих пор голова идет кругом, когда читаю свой издательский договор, и я должен поблагодарить за помощь Патрика Суини, великолепного юриста и еще более великолепного друга.

Мне удалось опубликовать эту книгу, хотя — вы не поверите! — никакого агента у меня отродясь не было. Публикация моих мемуаров состоялась благодаря Эдду Трифоуну. Это он настоял на том, чтобы мы пустили в ход его связи и отдали книгу в издательство Andrews McMeel. Поэтому, собственно, уже нельзя было обойтись без данного раздела. Эдди, брат, нас связывает наш общий дом — университет Нотр-Дам.

Я бесконечно признателен моему редактору Крис Шиллиг, которая заинтересовалась непрошеной рукописью, оказавшейся непонятно как у нее на столе. Спасибо, что поверила в меня, Крис, и что изобразила меня лучше, чем я есть.

Если бы не несокрушимый оптимизм и неустанные редакционные замечания моего главного болельщика — доктора медицины Мэри Хардер, мне бы никогда не довести работу до конца. Мэри, во всем этом, несомненно, есть и твоя заслуга.

И наконец, хочу вспомнить тех ребят и девчат, с которыми я работал в компании Pfizer (особенно вас, Гадюки, Эль-Ниньо и Каменщики). Спасибо вам за ваши шутки, советы и байки. Удачных вам продаж.

## ОБ АВТОРЕ



**В**ыпускник университета Нотр-Дам (штат Индиана) и бывший офицер американской армии, Джейми Рейди был торговым представителем одной из крупнейших в мире фармацевтической компании Pfizer с 1995 по 1999 годы. Он до сих пор играет в смешанной футбольной команде, щеголяя надписью на груди: «Почему Pfizer так везет». (Такие футболки со словами заголовка статьи, появившейся 11 мая 1998 года в журнале *Fortune*, выдали в свое время всем сотрудникам Pfizer.) Правда, ни одной из тех рекламных металлических ручек с надписью «Виагра», что ему в свое время посылала фирма, у него, увы, не осталось. Учитывая, как немало они сейчас стоят на сетевом аукционе eBay, можно понять жгучую досаду Рейди.

В настоящее время Дж. Рейди живет на курорте Манхэттен-Бич, штат Калифорния. Он, однако, не может позволить себе шлифовать приемы серфинга или нежиться на солнце. Он намерен целиком посвятить себя писательской деятельности и поэтому опасается, что теперь у него будет меньше свободного времени, чем в бытность торговым представителем.

**ООО «Издательство «Добрая книга»  
121615, Москва, Рублевское ш., 16-3-216.**

**Адрес для переписки/e-mail: [mai!@dkniga.ru](mailto:mai!@dkniga.ru)**

**Подписано к печати 23.09.2005. Формат 60х90 1/16. Бумага офсетная.**

**Печать офсетная. Усл. печ. л. 22. Тираж 3 000 экз. Заказ № 5440**

**Отпечатано во ФГУП ИПК «Ульяновский Дом печати»  
432980, г. Ульяновск, ул. Гончарова, 14**