

СОДЕРЖАНИЕ

Добро пожаловать в Новую экономику	9
Предисловие к предыдущему изданию, написанное лучшим в Америке тренером продаж Томом Хопкинсом.....	15
Предисловие.....	17
Часть I. 15 ЖЕСТКИХ СТРАТЕГИЙ УСПЕХА В ПЕРЕГОВОРАХ, УБЕЖДЕНИИ И ПРОДАЖЕ	25
ГЛАВА 1. Стратегия 1 <i>Иммунитет против «нет».....</i>	27
ГЛАВА 2. Стратегия 2 <i>Позитивный эффект негативных ожиданий.....</i>	41
ГЛАВА 3. Стратегия 3 <i>Слушая людей, вы на них влияете</i>	49
ГЛАВА 4. Стратегия 4 <i>Берегись заразы.....</i>	61
ГЛАВА 5. Стратегия 5 <i>Вопрос персональной упаковки.....</i>	67
ГЛАВА 6. Стратегия 6 <i>Помни, зачем ты здесь</i>	73
ГЛАВА 7. Стратегия 7 <i>Ожидания задают результат</i>	79
ГЛАВА 8. Стратегия 8 <i>Доказательство – важнейший инструмент сверхуспешных продаж.....</i>	89
ГЛАВА 9. Стратегия 9 <i>Принцип Фреда Хермана: «НУ, продажник».....</i>	109

ГЛАВА 10.	Стратегия 10 <i>Продавай деньги со скидкой.....</i>	117
ГЛАВА 11.	Стратегия 11 <i>Всегда сравнивай божий дар с яичницей.....</i>	133
ГЛАВА 12.	Стратегия 12 <i>За бесплатным обедом.....</i>	141
ГЛАВА 13.	Стратегия 13 <i>Магия тайны.....</i>	145
ГЛАВА 14.	Стратегия 14 <i>Лучше буду тупым и упрямым, чем умным и нетерпеливым.....</i>	153
ГЛАВА 15.	Стратегия 15 <i>Хочешь успеха, успевай сам.....</i>	159
Часть II.	КАК РАЗ И НАВСЕГДА ПОКОНЧИТЬ С ПОИСКОМ КЛИЕНТОВ	163
ГЛАВА 16.	Не рыскать, а занять позицию.....	165
ГЛАВА 17.	Как использовать «цепляющую рекламу», чтобы привлечь самых подходящих клиентов.....	179
Часть III.	СТРУКТУРА ПРОДАЖИ ОТ НАЧАЛА ДО КОНЦА	201
ГЛАВА 18.	Процесс продажи без дураков: шесть шагов	203
Часть IV.	ТУПОЙ И ЕЩЕ ТУПЕЕ: КТО И КАК ПУСКАЕТ ПРОДАЖИ ПОД ОТКОС.....	225
ГЛАВА 19.	Туфта, которой менеджеры по продажам пичкают своих продажников	227
ГЛАВА 20.	Шесть самых больших глупостей, которыми продажники сами пускают продажи под откос.....	235

Часть V. МОЙ ГЛАВНЫЙ СЕКРЕТ УСПЕШНЫХ ПРОДАЖ: ОТНИМАЕМАЯ ПРОДАЖА.....	241
ГЛАВА 21. Великая сила отнимаемой продажи.....	243
ГЛАВА 22. Заключительное слово от автора.....	259
БОНУСНАЯ КНИГА.	
Как прочитать мысли ближнего	263
Часть VI. СПРАВОЧНЫЙ РАЗДЕЛ	295
ОБ АВТОРЕ	297
БЕЗЖАЛОСТНЫЕ ИСТИНЫ	299

ПРЕЖНЯЯ ЭКОНОМИКА РАССЫПАЛАСЬ В ТРУХУ НАВСЕГДА

ОНА НЕ ВОЗРОДИТСЯ.

Какие-то из проверенных и надежных бизнес-стратегий послужат и впредь — они стали даже ценнее, чем прежде — но их следует сочетать с новыми, более сложными и строгими методами, отвечающими новой экономической действительности и психологии новых потребителей.

Добро пожаловать в Новую Экономику

Вообще-то нам следовало это предвидеть.

Проблема: У нас кошмарный переизбыток продавцов и товаров. Одни и те же магазины через каждые несколько километров. Starbucks, как о нем шутят, разросся до того, что открывает новые кафе в мужских туалетах уже действующих. Безликие, однообразные, неотличимые друг от друга сетевые универмаги, сетевые рестораны дверь в дверь, похожие, как близнецы. Этих клонов намного, намного больше, чем может выдержать рынок. Коллапс гарантирован.

Проблема: У нас слишком много пересекающихся брендов. Зачем вообще придумали грузовички «кадиллак», когда давно уже есть «шевроле» и GMC? Чем, кроме стремления навечно сохранить рабочие места, зафиксированные в коллективном договоре, можно оправдать одновременное существование «понтиака», «бьюика», «шевроле», «кадиллака» и GMC? И это касается далеко не только General motors. Многие подвержены тому же греху. Похоже, каждый так и норовит залезть в чужую песочницу и себе же во вред поступиться собственной индивидуальностью. Starbucks завел у себя сэндвичи с сыром, яйцом и мясом (которые убили кофейный аромат в заведениях), а McDonalds решил добавить в меню латте и другие изысканные виды кофе; Subway стал печь пиццу, а Domino Pizza — делать сабвэевские сэндвичи;

аптека на углу теперь торгует одеждой и садовой мебелью, а WalMart — айфонами. Полная неразбериха. Нужно навести порядок.

Проблема: У нас слишком много вещей. Сколько машин, телевизоров, компьютеров, игр, новых кухонных гарнитуров, садовых беседок может потребовать индивид, пока они не станут ему поперек горла? Кризис родился и вырос прежде всего из-за проблем спроса.

Проблема: Хуже всего, что к чертям собачьим полетели продажи и сервис, поскольку расплодившиеся доступные жирные кредиты и последний мыльный пузырь (теоретически бесконечный рост доходов от недвижимости, при котором дома — это уже не инвестиции, а просто банкоматы) слишком многим бизнесам позволили продавать кое-как, держать ленивых и негодных продажников, раздувать штаты, руководить левой пяткой, чудовищно обслуживать клиентов и при этом процветать или хотя бы создавать видимость процветания. И, по сути, потребитель лишь порадовался хорошему предлогу не покупать, оставаться дома и наказать нерадивых продавцов.

Представьте себе огромный и рыхлый моток шпагата с торчащими во все стороны хвостами. Тут без разницы, за какой потянуть: весь моток, а по сути, просто груда шпагата, рухнет, рассыплется и завалит все кругом. Это и случилось с экономикой. И на самом деле неважно, виновато ли море субстандартных ипотечных кредитов неплатежеспособным и недобросовестным заемщикам, выданных под раздутые капиталы и без оглядки на то, сможет ли заемщик рассчитаться, а потом изобретательно увязанных в инвестиционные пакеты, или последней каплей стали резко взлетевшие цены на бензин, или сказалось давление без счету расплодившихся плохо регулируемых хедж-фондов или стремительное сокращение рабочих мест «у станка», уплывших в другие страны, или любая другая проблема — за какой конец ни потяни, моток рассыплется неизбежно. А уж когда тянут одновременно за несколько и в разные стороны...

Кстати говоря, ипотечный пузырь был виден задолго до того, как он лопнул. Джон Тэлботт, специалист по экономике недвижимости и бывший вице-президент Goldman Sachs, в своей

выдающейся книге *The Coming Crash in the Housing Market* («Надвигающийся крах рынка недвижимости») еще в 2003 г. удивительно точно предсказал и коллапс ипотечного рынка, и обвал цен, и этим помог мне сберечь кое-какие деньги. Начиная с 2004 г. постоянно выходили аргументированные статьи на эту тему: например, 26 июля 2004 г. в *Financial Times* появилась статья *Party Over-Turn Off the Housing Boom Lights* («Вечеринка окончена: строительный бум гасит огни»), в которой говорилось, что «экзотическим применением ипотечных кредитов скоро придет конец». Надо было понимать, к чему идет дело. И некоторые понимали. Я начал всерьез предсказывать кризис 2007–2008 гг. в 2004 г. в своей рассылке *No B.S. Marketing Letter* («Маркетинговые письма без дураков») и в других публикациях.

Нынешние потрясения обнаружили крайнюю и всепроникающую порочность, изъяны и уязвимости — и чудовищную неумеренность — нашей социально-экономической, финансовой и политической системы; все это какое-то время удавалось «заклеивать обоями», но, как бывает с невыявленной болезнью, дело все ухудшалось, пока, наконец, не разразился чудовищный кризис. Мне-то такое родео не впервые. Свои первые бизнесы я строил при Джимми Картере, когда был экономический спад, дефицит кредитов, двузначные кредитные проценты и показатели инфляции и безработицы, нехватка бензина и очереди на заправках. Всего этого можно избежать, но все это происходит снова. Того, кто впервые видит такое своими глазами, охватывают страх и растерянность. Но это не первый и не последний раз, когда через потрясения и невзгоды на смену старой экономике приходит Новая.

От Большого Кризиса к Новой Экономике

Для тех, кто повел себя отважно, творчески, умно и ответственно, Новая экономика открывает новые великие и чудесные возможности: эти возможности стали разнообразнее и доступнее и как никогда прежде помогают быстро раз-

богатеть. Строго по Дарвину, популяции поредеют, слабых съедят, а сильные, перешагивая обглоданные скелеты, двинутся к лучшей жизни. Каждый сам выбирает, упасть и быть затоптанным или двигаться вперед — причем быстро, — поскольку только того, кто движется вперед, и не затопчут. Когда-то щедрая и благодушная экономика разозлилась и никого больше не щадит. Игра пошла по жестким правилам.

Возникли новые возможности. Они накладывают свои требования. А еще есть вечные, проверенные временем, безотказные принципы успеха, забытые, заброшенные и отставленные нынешними бизнесменами. Этим принципам нужно вернуть главенство и руководящую роль. Книга «Жесткие продажи в Новой экономике» и ее сестра «Успех жесткого бизнеса в Новой экономике» как раз обо всем этом: о новых возможностях, новых требованиях и забытых принципах, которые нужно вспомнить.

Позвольте бегло очертить, чего потребует складывающаяся сейчас Новая экономика от профессиональных продажников. Вот она, новая реальность:

1. Вся власть переходит к потребителю, и он это прекрасно понимает.
2. Терпимость потребителя к заурядному — будь то товары, услуги, умения, опыт, — к банальному и посредственному, и уж конечно, к некомпетентности равна нулю.
3. Деньги будут тратиться более осмысленно, и доставаться они будут только продажникам, особо отличившимся широтой познаний и умений, подготовкой, дисциплиной и проницательностью. Осторожный потребитель, стремящийся тратить разумно и ответственно, не купит, пока не изучит вас и не решит, что вы достойны доверия. А оценивать он будет придирчиво.
4. Вам придется честно заслужить право на заинтересованность и поддержку потребителя, предложив ему оптимально подходящие, нестандартные и даже подогнанные под него товары, услуги и сделки. Сегодня покупатель имеет и прекрасно осознает возможность

и власть требовать продукт, созданный специального для него, точно под его запросы, нужды, желания. Люди больше не спешат сорить деньгами и не станут покупать все, что вам заблагорассудится выставить на продажу.

ПРЕДИСЛОВИЕ К ПРЕДЫДУЩЕМУ ИЗДАНИЮ, НАПИСАННОЕ ЛУЧШИМ В АМЕРИКЕ ТРЕНЕРОМ ПРОДАЖ ТОМОМ ХОПКИНСОМ

Если выбрал своей профессией продажи, ты должен от каждого нового потенциального клиента добиваться приза. А приз для продажника – это завершенная продажа, произнесенная клиентом фраза: «Да, мы это берем» или «Когда вы нам доставите/установите/наладите?» Эти слова в сопровождении чека, кредитки или заполненного заказа подтверждают успешность продажника. Клиент физическим действием и словом доказывает, что у продажника есть для него что-то нужное – настолько нужное, что клиент готов отдать за это часть своей независимости (Д-Е-Н-Ь-Г-И). И доказывает, что продажник хорошо выполнил работу, талантливо и умело представил продукт, дал клиенту увидеть, как именно предлагаемые выгоды удовлетворят его запрос. А если клиент говорит «Спасибо!», значит, он доволен тем, какой подход нашел к нему продажник. Такое «спасибо» равняется стоячей овации.

Какие приемы помогают продать, а какие нет, определяет сложная психологическая механика. Здесь имеют значение склад ума (и продавца, и покупателя), настроение, страхи, впечатления, язык тела, голос, выбор слов, стиль, внешний вид, ожидание, подготовка и еще слишком много элементов, чтобы их перечислять. Если писать книгу, обучающую всем нюансам продажи, получится многотомная энциклопедия. На ее чтение, возможно, уйдет не один год.

И вот я спрашиваю вас: вы хотите пройти курс психологии, чтобы препарировать процесс продажи, или просто узнать, какие методы работают? Если вы в этом смысле типичный продажник, то предпочтете кратчайший путь: от нынешних показателей к большим и лучшим. Его и указывает эта книга. Дэн без всякой шелухи и чепухи описывает отличные способы увеличения продаж.

Многое можно узнать, читая, но на пользу это лишь тогда, когда мы даем себе труд поразмыслить над прочитанным и над тем, как новое знание применимо на практике. А применяя его, мы совершенствуемся. Эта книжка относительно невелика. Потратьте время с толком: читая и думая, как применить описанные здесь стратегии. И вы порадуетесь, что уделили ей внимание.

Том Хопкинс

Том Хопкинс известен во всем мире как мастер и преподаватель продаж. Чтобы узнать больше, пишите ему на адрес info@tomhopkins.com. На сайте www.tomhopkins.com открыта подписка на бесплатную электронную рассылку Тома, содержащую сведения о продажах, советы и примеры.

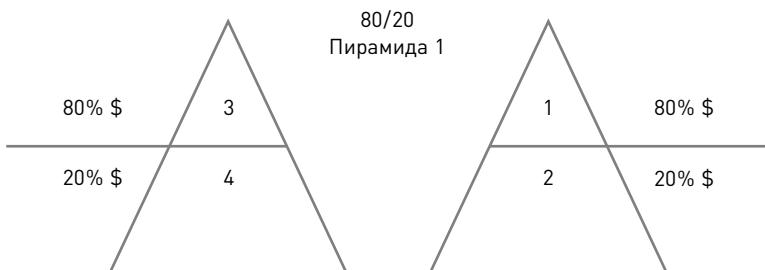
ПРЕДИСЛОВИЕ

Есть четыре основных типа продажников: продажники с серьезными запросами, стремящиеся развивать и оттачивать свои умения; продажники загнанные, зашоренные, циничные и косные; непродажники, понявшие, что им нужно уметь продавать – врачи, владельцы автомастерских, чистильщики ковров и пр.; непродажники, еще не понявшие этого или сопротивляющиеся этой мысли.

В эпоху Новой экономики процветут только самые сознательные и дисциплинированные продажники, те, для кого их занятие – искусство и наука, профессиональное умение и сложно организованный процесс. За годы чистки, начавшейся всерьез в 2008 г., в некоторых областях бизнеса популяции продажников усохли и на четверть, и в половину, и многие из них больше не вернутся к прежней численности. А какие-то области и сами съежились. Вам может показаться, будто новое соотношение, в котором поставщиков и продавцов стало меньше, а число потребителей все растет и растет, дает шанс на процветание даже не самым умелым и прилежным продажникам, но на самом деле все наоборот: потребитель знает, что власть перешла к нему, и совершенно не намерен передавать ее в неподобающие руки. Выбирая тот или иной тип ментальности, вы предопределяете, будете ли преуспевать в своем бизнесе или поневоле его покинете.

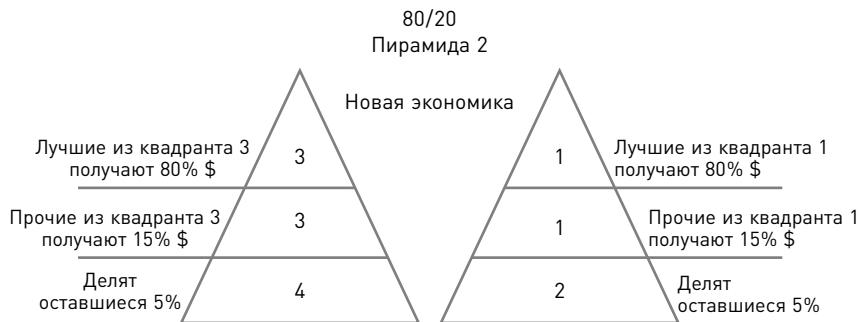
Продажники с высокими запросами	Косные продажники
1	2
Непродажники, стремящиеся учиться	Упорные непродажники
3	4

Опыт показывает, что эту книгу востребуют читатели, попадающие в 1 и 3 квадрант. Для остальных она бесполезна. Я больше 30 лет работаю с людьми из 1 и 3 квадрантов и всячески стараюсь избегать ребят из 2-го и 4-го. В Новой экономике избегать их легче, потому что они стремительно убывают в числе. Доминируют и будут доминировать первые две группы, и деньги потекут к ним. В прежней экономике доходы от продаж делились у группы, которую я обозначаю, как «косных продажников», в соотношении примерно 20% на 80%, а у группы продажников с высокими запросами в соотношении 80% на 20%. То же и в бизнесе: 80% денег течет к бизнесменам, которые никогда бы не назвали себя профессионалами продаж, но тем не менее стремятся узнавать и применять умные продажные стратегии – это около 20% от общего числа. Наглядно на схеме:



В Новой экономике 95% денег стекаются в первый и третий квадрант, где делятся и распределяются непропорционально самыми целеустремленными продажниками и самыми заинтересованными непродажниками. Сегодня обязательно быть умнее, проницательнее, прогрессивнее, агрессивнее, органи-

зованинее, и во всех отношениях «-ее» других, чтобы выбраться на вершину пирамиды, которая выглядит вот так.



К слову, мне все это по душе. Я терпеть не могу тех продажников и бизнесменов, которые плывут по течению, ленятся думать, работают спустя рукава и рассчитывают получить побольше, сделав поменьше: я надеюсь увидеть, как все они перемрут с голоду. Мне приятно наблюдать, что успех не размазывается по всему широкому сообществу продажников и бизнесменов в духе социалистических идеалов равенства, а сосредоточивается в руках еще более немногочисленного, чем когда-либо, меньшинства — людей, решивших быть особенными и особенно достойными успеха. Что до остальных, скажу так: пусть подбирают крошки.

Эта книга, по замыслу, должна вооружить вас для перехода в высокое братство самых богатых, защищенных, независимых, влиятельных и важных. Если это не то место, где вы всей душой хотите оказаться, книга будет для вас пустой тряской времени, покажется слишком грубой, прямой и «конкретной». Может, вы находите позицию «vas устроит только состоявшаяся продажа» хищнической или воинственной и не одобряете ее. Если вы предпочитаете подход послюнявее, так в магазинах целые полки заставлены соответствующими книгами — не смущаясь, обменяйте мою на одну из них. Но если вы хотите оказаться на вершине Новой экономики и готовы делать все, что для этого нужно, моя книга предназначена для вас.

В ней изложены самые важные методики, разработанные мной за 30 лет: что-то я вынес из личного опыта, что-то подсмотрел у суперуспешных профессионалов и все это свел в воспроизводимые практики, отточенные затем до совершенства моими клиентами с шести- и семизначным доходом и ведущими торговыми компаниями, для которых я разрабатываю стратегии. Эти проверенные алгоритмы даны в контексте Новой экономики и ее требований.

Пропасть вещей не имеет отношения к этой книге. Например, это НЕ обычный учебник продаж. Эта книга не касается морали и высокой философии (оставляю эти материи на ваше попечение). Она откровенно игнорирует модные термины, жаргончик и психологическую белиберду, от которых, очевидно, без ума многие тренеры продаж и авторы, пишущие о продажах. И это не мотивационная книга. Если для мотивации вам нужно вмешательство постороннего человека, то у вас проблемы по-серьезнее тех, с которыми эта книга помогает разобраться. Вообще говоря, тут и сотня книг не поможет, хоть каких.

Моя книга – это простое, честное, безжалостно pragmatичное, без дураков изложение методов, которые НА САМОМ ДЕЛЕ помогают успешно продавать.

Не которые должны работать. И не научные теории продаж. А то, что ДЕЙСТВИТЕЛЬНО работает.

Возможно, не все в этой книге доставит вам удовольствие. Что-то и обеспокоит. Оспаривание, расшатывание и пересмотр давно привычных воззрений и приемов – это стимулирует и зачастую приносит выгоду, но вряд ли проходит легко и спокойно. Зато этой книге вы можете верить.

Цель у меня простая: я хочу, чтобы чтение моей книги побудило вас изменить свое поведение и процедуру продаж, и тогда ваши доходы немедленно и резко вырастут. Эта книга – только затем, чтобы у вас в карманах завелось больше денег: ничего возвышенного, но это обещаю. И если для омлета придется разбить несколько яиц – что ж, значит, нужно их разбить.

Возможно, вам будет интересно узнать, что у этой книги имеется длительная предыстория. Первое издание вышло в 1994 г. и постоянно допечатывалось вплоть до 1996 г., второе издание вышло в 1999 г. и допечатывалось до 2001 г., в 2004 г. вышло полностью обновленное и существенно дополненное третье. Конечно, между 2004 и 2009 гг. многое произошло. Бурное было пятилетие. И эти перемены, выковывающие Новую экономику, потребовали очередной переработки текста. Но почему мне важно донести до вас, что вы держите в руках «книгу о продажах, которая никак не умрет»? Причин две. Во-первых, это значит, что в вашем распоряжении оказались методы, которые действительно ИМЕЮТ ЦЕННОСТЬ и на самом деле РАБОТАЮТ. Успешные продажники советуют друг другу мою книгу, спешат в магазины и там требуют ее, так что даже если издатель теряет к ней интерес, рынок настаивает, чтобы она вернулась на полки магазинов. (Между прочим, теперь вы можете не рассказывать об этой книге, а отправлять друзей на www.nobsbooks.com, где лежат бесплатные выдержки из нее. Там же можно найти дополнительные источники и справочные материалы, а еще аннотации других моих сочинений и даже – по запросу – бесплатные видеоролики.) И во-вторых, каковы бы ни были свежие обновления, все равно вы наткнетесь в тексте на какие-то устаревшие данные или встретите упоминания прежних изданий этой книги, и я не хочу, чтобы это вас сбило с толку, и потому объясняю. Учитывая зазор между написанием и изданием, абсолютно современной книги просто не может быть. Ну и конечно, полезные уроки следует давать снова и снова, сколько бы времени ни прошло.

Что ж, переходим к важному: к быстрым практическим шагам, после которых продажи пойдут легче, без нервов, станут в радость и принесут гораздо, гораздо больше удовлетворения и выгоды.

Как устроена эта книга

Книга разбита на пять частей. В первой я описываю 15 стратегий, которые чаще всего использую при продажах. Каждая из них – самостоятельный инструмент и каждая в отдельности может заметно улучшить ваши успехи в продажах. Но их можно по-разному сочетать между собой для разных ситуаций, и это еще больше повысит вашу ценность и расширит ваши возможности.

Во второй части я говорю о том, что нужно сделать, прежде чем начнется собственно продажа: о поиске и привлечении потенциальных клиентов и об организации нужной продажной ситуации. Вы увидите, что методы, которые в ходу у большинства продажников, не вызывают у меня особого восторга. И найдете на этих страницах несколько довольно радикальных идей.

В третьей части я даю общую структуру продажи. В эту структуру можно включать или не включать элементы, описанные в частях 1 и 2.

В четвертой части я расскажу вам о самых больших глупостях, которыми продажники сами пускают продажи под откос.

В пятой части я описываю лучший для меня, ценнейший и нестандартный подход к продажам. Вероятно, он подойдет не всем, быть может, не сгодится лично вам. Сказать по совести, я колебался, рассказывать о нем или умолчать. Но в итоге решил, что будет нечестно продавать книгу о продажах, в которой не будет сказано о том, чему в первую очередь я сам обязан своими успехами. Делайте свои выводы, и удачи вам.

Дэн Кеннеди

Важные замечания:

1. **Вниманию adeptov феминизма и политкорректности:** я за редким исключением пишу «он», «его» и т.д. вместо неуклюжих «он или она», «его или ее». Это не от презрения к женщинам, а исключительно ради удобства. Мне не платят за лишние слова.
2. **Поясню кое-какие термины.** В книге я постоянно привожу в пример разных людей, которых называю членами своей ассоциации. Это значит, что они входят в ассоциацию «Круг посвященных Глейзера-Кеннеди» (Glazer-Kennedy Insider's Circle) – международную организацию предпринимателей, владельцев бизнеса и профессиональных продажников, получают мою ежемесячную рассылку «Маркетинговые письма без дураков», ежемесячный аудиодиск и другие материалы и бонусы в зависимости от статуса в организации, а также, возможно, участвуют в собраниях местных отделений ассоциации и в «учебных группах Дэна Кеннеди». Вы можете получить бесплатный тестовый период членства в организации, если свяжетесь со мной по факсу.

Некоторых упомянутых персонажей я называю еще частными клиентами или платиновыми участниками. Все это тоже члены ассоциации, но помимо того либо я их консультирую, либо они входят в мою личную группу бизнес-тренинга.

Часть I



15 ЖЕСТКИХ СТРАТЕГИЙ УСПЕХА В ПЕРЕГОВОРАХ, УБЕЖДЕНИИ И ПРОДАЖЕ

Конец ознакомительного фрагмента.
Приобрести книгу можно
в интернет-магазине «Электронный универс»
[\(e-Univers.ru\)](http://e-Univers.ru)