

---

ВЕЧНАТА ИГРА С **НОВИ ПРАВИЛА**

---

23-ТЕ ВЕЧНИ ПРИНЦИПА  
НА  
УСПЕШНИЯ ТЪРГОВЕЦ

БИЛ КАСКИ

*Посетете ни на електронен адрес*  
**WWW.SAMEGAMENEWRULES.COM**

---

ВЕЧНАТА ИГРА **С НОВИ ПРАВИЛА**

---

23-ТЕ ВЕЧНИ ПРИНЦИПА  
НА  
УСПЕШНИЯ ТЪРГОВЕЦ

БИЛ КАСКИ



София, 2010

Bill Caskey  
SAME GAME *NEW RULES*  
23 Timeless Principles for Selling and Negotiating  
Copyright © by 2005 William Caskey

---

Бил Каски  
ВЕЧНАТА ИГРА С НОВИ ПРАВИЛА

23-те вечни принципа на успешния търговец

Превод © Вяра Джорева  
Художествено оформление © Огнян Илиев  
Редактор Гергана Рачева  
Компютърен дизайн Митко Ганев  
Формат 60/90/16, печатни коли 14

Локус Пъблишинг ООД  
мобилен: 0888 700 785  
e-mail: [office@locus-publishing.com](mailto:office@locus-publishing.com)  
[www.locus-publishing.com](http://www.locus-publishing.com)

Печат  
Полиграфически комбинат „Димитър Благоев“

ISBN 978-954-783-053-0

# Съдържание

<i>Благодарности</i> .....	7
<i>Предисловие</i> .....	9
<i>Предговор</i> .....	13
<i>Въведение</i> .....	17
<i>За принципите в книгата</i> .....	25
<i>Тенденции в продажбите</i> .....	33
<i>Как да продаваме на поколението „без лого“</i> .....	39

## **Принципи**

1. Промяната започва с поглед в огледалото .....	49
2. Отричането спъва напредъка .....	52
3. Усъвършенстването се крие в процеса на работа .....	61
4. Емоционално неангажираното поведение увеличава възможностите ви .....	65
5. Далновидността прави вътрешната игра по-силна .....	73
6. Преуспелите търговци действат съгласувано .....	85
7. Имате само един шанс за завладяващо начало .....	96
8. Прекаленият ентузиазъм ще ви струва скъпо .....	101
9. Продаването е наполовина интелект и наполовина емоции .....	107
10. Разберете защо и как хората действат .....	116
11. Винаги има риск вашите продукти да останат незабелязани сред изобилието от стоки .....	121
12. Ако ще постигнете по-високи резултати .....	129

## ВЕЧНАТА ИГРА С **НОВИ ПРАВИЛА**

13. Най-напред се погрижете клиентът да се чувства добре и след това се насочете към финансовите въпроси . . . . .	134
14. Колкото повече говорите, толкова по-вероятно е да кажете някоя глупост . . . . .	142
15. В невежеството има доза мъдрост . . . . .	146
16. Клиентите са пред вас всичко хора . . . . .	150
17. Никога не задавайте въпроси, които принуждават клиента да лъже . . . . .	152
18. Воденият без усилие разговор сломява възраженията . . .	158
19. Одобрението ще ви струва много пари . . . . .	163
20. Разберете законите на парите . . . . .	171
21. Парите идват при вас, когато сте готови за тях . . . . .	179
22. Какво не бива да казвате . . . . .	186
23. Създайте си универсален метод на работа . . . . .	190
<i>Епилог</i> . . . . .	205
<i>Приложение А. Личната ви философия</i> . . . . .	207
<i>Приложение Б. Личните ви правила</i> . . . . .	209
<i>Възможности за професионалисти</i> . . . . .	211
<i>Послеслов</i> . . . . .	215

# Благодарности

Всеки, чийто бизнес изисква лично израстване, знае следната истина: нашите клиенти са и наши учители. Разбира се, можем да измислим какви ли не велики теории, да прочетем купища книги и накрая да формулираме професионални аксиоми. Но докато не бъдат проверени в работата с клиенти и не преминат „пазарния тест“, те са напълно безполезна. Затова аз съм благодарен на всеки клиент, който някога е прекрачил прага ни. Клиентите ни са тези, които ни помогнаха да съберем този опит и да го приложим към действителността по начин, който не бе възможен преди. Ето защо, аз съм ви лично признателен. Нашите клиенти са сред най-добрите.

И тук трябва да добавя, че няма моя книга, написана без подкрепата на семейството и приятелите ми. Джейн, Кели, Кара, Бил, Норийн, Дон, Сали – всички вие ме поддържахте през цялото време на този проект. Дълбоко съм ви благодарен.

Към Брайън Нийл: Благодаря ти, че ме насърчи да напиша всичко на хартия и че ми помогна с ценни съвети.



# Предисловие

Когато Бил ме помоли да напиша предговор към книгата, признавам, че се почувствах неловко. Защо ще искам да излагам на показ успехите, постигнати благодарение на верността ми към определени принципи? Какво ще стане, ако конкурентите ми прочетат това и концепциите, които използваме, за да увеличаваме пазарния си дял престанат да бъдат тайна за тях? Няма ли това да ни се отрази пагубно? Не е ли все едно да позволиш на конкурентите си да видят екземпляр от твоето ръководство за действие?

Но бързо дойдох на себе си, когато осъзнах два факта. Първо, моята компания има петгодишен опит в прилагането на тези принципи на пазарен успех. И дори конкурентите ми да започнат още днес дейността си, предполагам, че ще сме няколко метра пред тях. Трябва да ви кажа и това – по време на развитието ни, ние загубихме и хора, които не бяха способни да се променят. Но тези, които останаха са много добри професионалисти и причините да бъдат такива се крият в тези страници.

На второ място, искрено вярвам, че всеки пазар предлага богати възможности – прииждащият прилив повдига всички лодки. Ако всички съумеем да станем по-добри в бизнес играта, то ще станем и по-силни.

Срещнах Бил през юни 1996 година. Току-що се бях присъединил към Мидуест Банкърс и бях започнал да посещавам семинарите им, които бяха част от професионалното обучение, предлагано от компанията на своите служители. Никога преди не бях участвал в организирано търговско обучение и се вълнувах. Тъй като досега се бях грижил сам за професионалното си развитие, възможността да посещавам истински курс, където да се науча как да повиша доходите си, ми изглеждаше като божествена намеса.

Всъщност този курс много приличаше на обучението ми по финанси, което получих в колежа. Финансите са раздел на приложната микроикономика – една много плодородна и изобилстваща с концепции област, която има широко приложение в световен мащаб. И ето че се оказах в средата на благодатна и богата на концепции сфера на познанието, при това предлагаща неограничен брой приложения в реалния свят.

И тъй, напредвах по време на обучението и възприемах всички професионални съвети, които ще срещнете тук. Бих ги описал с две думи – лесни и елегантни. Лесни, защото учат, че в живота, както и в бизнеса получаваш това, което поискаш, затова е по-добре да внимаваш какво точно искаш. Ако не водиш живота, който желаеш, тогава надникни вътре в себе си и виж какво точно си поискал. Дали виждаш професионален търговец, реализиращ сделки за милиони долари, или цифрата е около 50 000? Станал си такъв, какъвто се виждаш вътре в себе си. Това е смисълът на играта отвътре.

Тези правила на мисълта са елегантни, защото по-скоро учат как да *привличате* доход, отколкото как да *продавате*. Край на натиска, който упражнявате върху хората, ако искате да работят с вас. Такъв натиск не носи успехи в днешни дни, нито е носил в миналото, но досега не сме разполагали с философия на продажбите, която да замени остарелите търговски тактики, прилагани от 90 процента от играчите на пазара.

Ако сте търговец в днешно време и се опълчвате на каквато и да е промяна в подхода си, то просто оставете тази книга настрана. Тази промяна е много по-граматична, отколкото промените, през които са преминали повечето хора, и би представлявала истинско предизвикателство за вас. Голяма част от хората попадат в тази категория, и именно поради това 35,1% от богатството на Америка се държи от 1% от американските семейства.

Обратно, ако се занимавате с продажби и имате желание да развиете уменията си и целенасочено търсите нови начини на действие и по-добри идеи, тогава прочетете книгата и започнете да прилагате тези препоръки веднага. Като изпълнителен директор на компания, се срещам с много на брой предполагаеми топ-специалисти-

ти, и за мен е очевидно, че малко от тях са възприели тези неконвенционални – и въпреки това – ефективни техники. Сами ще стигнете до заключението, до което стигнах аз – не разрешаването на проблема ви позволява да напредвате в бизнеса, а това как подхождате към хората.

Ако сте изпълнителен директор или мениджър и обмисляте да запознаете екипа ви с тези препоръки, най-напред ги прочетете внимателно и проумейте идеите, на които се основават. Важно е да вярвате. След това настоявайте търговците ви да прочетат книгата и да дискутират поотделно всяка от главите по време на срещи на отдела. 20-те процента от хората в екипа ви, които допринасят за 80 процента от резултатите вероятно ще са в състояние да реализират напътствията. Дори новопостъпилите измежду вашите търговци, които още търсят своето професионално място могат да ви изненадат. Може да се окаже, че имат нужда точно от такива знания, за да започнат да се справят с работата си. Но не очаквайте всеки да възприеме тези съвети. Някои просто няма да притежават нужните способности – това не е проблем.

Еlegantният и лесен подход на Каски в работата му с трудни клиенти е едновременно ободряващ и въздействащ. Хубавото на цялата философия е, че повечето хора няма да са в състояние да наложат промени в самото си мислене, за да прилагат такъв подход. Защо това е хубаво? Като управител на компания, която споделя тази философия, мога да кажа, че хората, които не се променят, правят живота ни по-лесен. Компаниите на бъдещето ще бъдат гъвкави и изключително адаптивни. Тези компании, в чиито отдели по продажбите има хора, които упорстват срещу промени в мисленето, ще свършат при нашите конкуренти. Ако за вас работят такива хора – и вие ще се озовете там. Просто се надявайте конкурентите ви да не си купят тази книга.

ДЕЙВИД КАТАЛАНО  
УПРАВЛЯВАЩ ДИРЕКТОР, МИДВЕСТ БАНКЪРС  
ИНДИАНАПОЛИС, 2000 г.  
dcatalano@midwestbankers.com



# Предговор

През късната есен на 1995 година се намирах в Мемфис на двудневен семинар. Групата, която участваше в него, се занимаваше с продажби по телефона. От много години водех обучения за търговци и тази група, в сравнение с други, беше доста посредствена. Както обикновено първите няколко часа от срещата ни бяха необходими, за да свикнем един с друг и да се почувстваме удобно. Налице беше и обичайната съпротива срещу схващанията ми. Накратко стоях срещу група на средно ниво – повечето от хората имаха от пет до петнадесет години опит и доходи между 40 000 и 80 000 долара.

Разговорите през следващите няколко часа, обаче, съвсем не бяха на средно ниво.

Както може би се досетихте, тези хора се бяха сблъскали с огромна конкуренция. Търговците по телефона от средата на 90-те години устройваха засади на собствениците на компании и се опитваха да изпълнят все по-големите си бюджети. Един от участниците в групата сподели признанието на свой клиент, че през последните тридесет дни с него са се свързвали над тридесет компании за телефонни продажби. Така че можете да си представите (а може би и вие имате подобен бизнес) с какъв проблем на разграничаване се сблъскват търговците. Когато се обаждат и говорят заученото както винаги, и звучат точно както и другите търговци, получават същото отношение като конкурентите – отказват им или ги разтакават. Ето в този момент дискусията стана по-интересна.

Групата пристигна подготвена да чуе обичайните приказки, които им бяха казали последните десет тренинг мениджъри – а именно правила като: говори по-високо, задавай повече въпроси, приключвай разговора със сделка. В края на краищата това може да се научи от всеки инструктор на този свят. Реших да поема риск и да говоря

за нещо ново за тях. Проблемът на тези търговци не беше в това, че не знаеха какво да кажат. Проблемът беше, че не знаеха как да мислят. Те притежаваха нужните търговски умения, и то в достатъчно количество. Бяха обучавани от една от най-големите компании за управление на човешки ресурси в региона. Бяха посещавали

---

Никои лекар не е добър,  
ако никога не е бил болен.

**Арабска поговорка**

---

загължителните едн-два семинара, които ги зареждаха с ентузиазъм и енергия. Разполагаха с книги и правила от най-известните мотиватори в Америка, но те им бяха излишни, защото никои не ги бе научил на

най-важната съставка на успеха – онова, което събира частите в едно цяло – умението да мислим. Тези хора знаеха правилните ходове, но не и правилния начин на мислене.

## Тази група действаше от позицията на „липсата“

Както се оказа, групата от търговци разсъждаваше от една много несигурна позиция – тази на вечната липса. Силната конкуренция и ценовият натиск бяха създали ужаса в умовете на тези търговски представители. Резултатът беше следния: те мислеха и действаха на пазара като просеци хора. И поради това се ангажираха толкова силно с всяка сделка, че на практика отблъскваха клиентите си със своята настойчивост. Затова започнахме да обсъждам идеята за „Играта отвътре“.

В края на дискусията казах: „Вижте, нека бъдем реалисти – ще ви напомня за това, което забравяте – нямате нужда от каквото и да било бизнес, за да се чувствате ДОБРЕ в живота. Безработицата в Мемфис е 4,5% – ако не можете да продавате по телефона, можете да се занимавате с друго. Има може би 10 000 потенциални клиента, които се нуждаят от услугите ви и ако някой не желае дори да дискутирате възможността за бизнес, затворете слушалката и

продължете нататък. Трябва да се научите да отхвърляте такива клиенти, преди те да ви отхвърлят.“ След това продължих: „Утре сутринта ще се събудите и ще се чувствате добре, без значение дали сте направили една продажба повече или не. И през следващите 40 години ще сте добре, ако не направите тази продажба. Господ няма да ви поразии с гръм само защото не сте изпълнили своя месечен бюджет. Така че освободете се от страха си.“ Когато свърших, почувствах някаква магическа промяна. Погледите на хората се промениха и станаха любопитни. Мислите им се раздвижиха.

---

Познанието не се добива случайно. То трябва да се преследва с плам и постига с усърдие.

**Абигейл Агамс**

---

Напускайки заседателната зала, един човек се приближи към мен. Той седеше на задните редове през тези два дни: „Мога ли да отнема няколко минути от времето ви?“ Съгласих се и той ме запита: „Вие сте наясно на какво точно се опитвате да ни научите, нали?“ „Ами, смятам, че да – но ми е любопитно да разбера вие какво научихте?“

„Това, което в действителност ни учите е форма на бизнес духовност, която липсва в днешната фирмена среда“, каза той. „А можете ли да поясните?“, попитах го. Той продължи: „Знаете ли какво ще се случи с доходите ми и с продажбите на фирмата, ако ние приемем факта, че всичко ще бъде наред, дори и да не продадем нищо на следващия ден?“ „Да, точно това имах предвид“, отвърнах.

„Разбирам това, но вие премахнахте страха от неуспешната продажба. Ако аз се тревожа за семейството си, за това дали ще има какво да ядем, дали ще си изпълня бюджета за месеца, дали ще ме уволнят или пък ще се изложя пред колегите си – а такива страхове винаги има, когато ни спхождат подобни мисли – то тогава аз неволно предавам страховете си на моя клиент, докато разговарям с него по телефона или по време на среща.“

Той продължи: „Това означава, че единственото, от което се страхувам е именно това, което сам предизвиквам – отказа на клиента. Това означава, че ако успея да преодолеем тази спънка, ще съм в със-

тояние да поемам рискове отсега нататък, без да изпитвам страх. Ето това е „духовното“ във вашите съвети. Вие ни помогнахте да видим как бизнесът, продажбите и животът са свързани. Благодаря ви.“

Напускайки залата този ден изпитах странно чувство. Почувствах как целият ми живот се промени след този разговор. Не знам кой беше този мъж, и вероятно той вече не си спомня за мен. Но за тези пет кратки минути той ме научи на повече, отколкото аз него през шестнадесетчасовата програма. Ето това беше смисълът – тази философия не просто помага да продаваш по-добре – тя помага да преосмислиш начина, по който бизнесът, животът, и системата, която ги управлява са свързани така, че да оптимизират бъдещето ти. Подтиква те да поставиш под съмнение

---

По правило, най-успелият човек в живота е този, който има най-добрата информация.

**Бенджамин Дизраели**

---

най-сигурните си убеждения за самия теб, твоята роля, и пазара. Заставя те да мислиш по нов, модерен начин за това как да постигаш целите си. Новите правила зависят от самите нас.

## **Бих се радвал, ако ме потърсите за обратна връзка**

Макар и да е изненадващо, професионализмът в търговията никога не може да достигне връх. Казвам на хората по време на семинарите си, че личното развитие не е в това да имаш дневен ред. То е въпрос на непрестанно усъвършенстване. Затова силно се интересувам от това какво мислите, докато четете книгата и прилагате изложените стратегии на мислене. Бихте ли се свързали с мен по електронната поща на адрес: [author@samegamenewrules.com](mailto:author@samegamenewrules.com) и споделили вашите резултати – били те успехи или неуспехи? Интернет ни дава чудесна възможност да изградим директна връзка между автор и читател, и бих искал да го използвам точно за това.

# Въведение

*Ако Бог не съществува, но ти вярваш в него,  
никому не си навредил. Но ако Бог съществува, а ти  
не вярваш в него, тогава си навредил, и то много.*

БЛЕЗ ПАСКАЛ

Може да прочетете тази книга от първата до последната страница. Може да ми пишете, да посетите семинарите ми и накрая да откриете, че тези съвети не ви помагат да достигнете обема продажби и степенята на увереност, на които сте се надявали. Може да откриете, че те не ви помагат да решите проблемите, с които повечето търговци и специалисти по маркетинг се сблъскват. Ако случаят е такъв, не сте си навредили – малко заделено време, малко пари, и малко наранена гордост. Винаги може да се върнете към „Старото мислене“.

Но ако тези страници предизвикват дълбока промяна във вашия начин на мислене, в подхода ви към бизнеса и към увеличаването на доходите ви, тогава ще сбъркате, ако ги игнорирате. Надяваме се, че сме представили идеите си за нов тип мислене така, че те да стигнат до вас. Дори и най-малката промяна в светогледа се отразява значително на резултатите.

Намерението ни беше да обединим няколко философски виждания за бизнеса, живота, продажбите, и постигането на добри резултати. Работата ни запозна с много философи, учители и техните творби. И преди сте чували имената им – Исус, Декарт, Джеймс, Алън, Емерсон, Колридж, Ницше, Шопенхауер. Чували сте и техните съвременници като Фром, Харис, Бърн, Лийман, Фройд, Кови, Робинс, Брадшоу и Дафър. Мислех си, че с проучванията ми ще се добера до

---

Добрият стрелец се познава  
не по стрелите, а по целта.

### **Английска поговорка**

---

всичко, от което имам нужда, за да  
проникна до тайните на търгов-  
ския успех. Но бях сгрешил. Липсва-  
щото звено бяхте вие.

Вие или хора като вас, ми бяхте  
учители. Хора с имена като Стив, Шерил, Кати, Ким, Дейвид, Дайа-  
на. Те не се забелязват, погледнати през призмата на цяла една стра-  
на, но всеки от тях ми помогна да погбера набор от идеи, които  
надявам се, ще помогнат на милиони други хора. Теориите са излиш-  
ни, докато не бъдат проверени в живота.

Както Дейл Карнеги отбелязва на едно място:

„Идеите, за които заставам, не са мои. Заимствал съм  
ги от Сократ, откъднал съм ги от Честърфийлд, открад-  
нал съм ги от Исус, и съм ги претворил в книга. Ако не  
харесвате техните идеи, чии въобще бихте харесали?“

Тези „нови правила на мислене“ бяха създадени с намерението да  
помогнат на търговците и специалистите по маркетинг да мис-  
лят различно.

## **П Р А В И Л О**

---

*Ако искате да промените резултатите си, трябва да промените  
действията си. А ако се надявате да промените действията си  
за продължително време, трябва да промените мисленето си.*

Ако успея да ви помогна да промените мисленето си, резултати-  
те ще дойдат бързо и без усилие. Край на дебелия търговски пома-  
гала от по 400 страници. Край на дългите скучни семинари в рабо-  
тата. Край на „твърдия“ начин на продаване. Настоящите идеи,  
ако бъдат приложени, ще ви изведат към нови хоризонти на мислене  
и ще ви научат как да общувате ефективно и да запознавате клиен-  
тите с професионалните ви умения.

## За кого е предназначена тази книга?

Тази книга е предназначена за хора, занимаващи се с търговия или маркетинг, които търсят по-лесен, по-гъвкав и по-ефективен начин да увеличат продажбите си. Всеки ден, само в САЩ, над 25 милиона хора са отговорни по някакъв начин за приходите на компанията, в която работят или за отношението на клиентите си. Това са търговските представители, мениджърите – развитие на бизнеса, счетоводителите, юристите, инженерите, управителите, ръководителите на проекти, лекарите и хиляди други професионалисти. Всеки ден тези хора разговарят с потенциални и настоящи клиенти по работа. Тази книга може да бъде полезна и за хора от други категории:

---

Умението, а не силата управлява  
кораба.

**Томас Фулър**, „ГНОМОЛОГИЯ“

---

- Тези, които са преминавали едnodневни семинари, купили са си препоръчаните книги, слушали са записите на най-големите експерти в тази област – и въпреки това, все още търсят подхода, който отговаря на техния стил на работа.
- Хора, които искат методът им на продажба да допълва личните им качества, но и да не накърнява достойнството им или това на клиентите си.
- Компаниите с търговски представители, чийто успех и бъдеще в по-голямата си част зависят именно от тези търговски представители.

Книгата е и за тези, които искат да се научат как да управляват самите себе си и своя модел на продажби чрез систематичен и модерен подход. Простичко казано, тя е за хората, които не се страхуват да бъдат различни.

## Защо написах тази книга?

По няколко причини, които може и да не се отнасят до вас:

**1. Слабата тактика, използвана от повечето търговски отдели е разочароваща.** Вярвам, че професионалната търговия е една благородна професия, както всички останали, и въпреки това

---

Единственото истинско пътуване, което ти разкрива новото, не е това, по време на което виждаш нови земи, а това по време на което виждаш с нови очи.

**Марсел Пруст**

---

обучението, което днес се предлага на търговците омаловажава тяхната личност и принася в жертва достойнството им по време на продажба. Ако искате да разберете какво имам пред вид, направете следното: когато някой търговец се опита да ви спечели за клиент през следващите две седмици, просто се отпуснете на стола и го оставете да

говори. Слушайте внимателно как общува с вас. Отбележете мислено как се чувствате през това време. Внимателно проследете тактиката, с която се опитва да ви накара да купите от него. Попитайте се дали този човек е тук заради вас или заради себе си. А после си отговорете на въпроса: „Това ли е начинът, по който искам да изглеждам и звуча, когато се опитвам да подхвана мой собствен бизнес?“

Истинската роля на професионалния търговец днес е да подтикне клиента да предостави информация, каквато обичайно не е склонен да споделя. При това да върши това по начин, който улеснява клиента в други три посоки:

- Първо – да разбере собствения си проблем или неизползвани възможности
- Второ – да осъзнае ползата, която му носите като му помагате да реши проблемите си
- Трето – да си реши проблема.

Традиционният подход на повечето търговци към клиентите всъщност ги поставя под някаква форма на контрол. Старите стратегии се основават на чиста манипулация и натиск. И което е по-лошо – те отгавна вече не работят. В случаите, когато работят, вие се задоволявате със сделка за 40 000 долара, а сте слепи за сделката за 400 000 долара, която ви чака. Най-тъжното е, че рядко знаете какво всъщност става. Ако това за вас е ОК, тогава прогължавайте

---

Този, който не може да промени мисленето си, никога не ще успее да промени действителността

**Ануар Сагат**

---

по същия начин, като се обаждате на твърде много клиенти, като правите повече оферти, отколкото трябва, и като получавате толкова, колкото да платите сметките си. От опит знам, че търговци, отказващи да се съобразят със стратегиите и тактиките, заложили в тази книга, постигат по-ниски резултати.

Да обобщя – излезте от руслото на традиционната парадигма и приемете нова стратегия на мислене за собственото си развитие в тази вечна търговска игра.

**2. Разстройвам се, когато виждам компании, предлагащи отлични продукти и услуги, с отлично следпродажбено обслужване и канали на дистрибуция, да работят с търговци, които не са обучени да покажат ползите от тези предимства.** И така стигат до помощта на някой стратегически консултант, който престава да работи с тях след няколко години, но след като им е взел няколко хиляди долара. Компанията не получава нищо друго освен някой безполезен „стратегически план“, изработен на PowerPoint, за чието дешифриране е необходим докторант от Харвард.

Истината е, че такава компания не знае как да представи най-голямото си конкурентно предимство пред клиентите си. Управителите на тази компания погрешно са преценили, че: „Ако дадем на търговците си компенсации, лаптопи, електронни адреси и цветни

брошури, те ще продават по-добре.“ Съжалявам, че ще ви разочаро-вам, но те не са получили необходимото. Дадени са им играчки, а не умения, с които да демонстрират ползи.

Как да познаете кога не сте успели да представите на клиента ползата от продукта ви? Много просто. Ще забележите някои от следните признаци:

- Цикълът на продажба става дълъг и изтощителен.
- Клиентът никога не ви казва истината.
- Нямате чувството, че отношенията ви с потенциалния клиент са открити.
- Някой друг предлага по-добра цена от вашата.
- Не можете дори да се доберете до среща с клиента.
- Чувствате се лишен от достойнство по време на продажбения процес.
- Чувствате се като просяк.

Познат ли ви е някой от горните примери?

**3. Промяната в мисленето на хората има дълбок ефект върху техните резултати и доходи.** Работил съм с хиляди хора през последните десет години. Водил съм над 3000 семинара, на практика, за всякакви индустрии и групи професионалисти, включително търговци, управители и ръководители на проекти. Винаги след такъв семинарен ден срещам хора, които ми казват: „Това ще промени начина ми на продажба и подход към клиентите“, или „Това звучи толкова логично, не знам как не съм се сетил досега“ и „Този метод ще ми гонесе куп пари“.

Пример за голяма промяна в мисленето е „емоционалната неангажираност“. Това е много лесна и елегантна философия. Но тъй като не е достигнала до американските търговци, те работят далеч под оптималното ниво. В този случай малка промяна в мисленето като „емоционално неангажиране със сделката“ може да доведе до отлични резултати в приходите.

#### **4. Философията ви помага да превъзхождате другите.**

Аз вярвам във философията. Мисля, че всички имаме нужда от по-добри и по-ясни философски виждания по въпросите на развитието, образованието, трупането на богатство, продажбите, маркетинга, комуникациите, отглеждането на деца, и пр. Ние сме общество, което се носи насам-натам според последното модерно течение или бизнес наръчник. Аз бих искал да имате философия за погвора на клиенти, за вашето време, за личното си психическо здраве, за творческия си потенциал и за изразяването на този потенциал. Не искам просто да знаете КАК да правите това или онова; смятам, че първо е важно да разберете ЗАЩО.

Ако си имате философия, към която да се придържате твърдо в живота, техниките и тактиките

ще дойдат по естествен път, бързо и лесно. Моята роля е да споделя с вас една философия, която смятам, че ще ви даде най-добрата рецепта за лично израстване. Чрез нея ще установите свои собствени правила на играта. Новите правила трябва да са ваши, а не мои. Моята цел е да ви дам насоки, около които да формирате нов начин на мислене. Вашата работа е да го направите личен.

---

Не е възможно да се понесе отговорът на въпроса КАК, преди човек да разбере ЗАЩО.

**Фридрих Ницше**

---

#### **5. Когато имате добро послание, споделете го с хората.**

Аз съм обикновен човек. Не мога да бъда навсякъде, но мога да документирам тези стратегии. Виждам как хора променят живота си благодарение на тях. Лично съм ставал свидетел на промяната в кариерата на хора, след като са възприели и започнали да прилагат новите напътствия в мисленето. Виждам съм мултимилионери, скоро след като са започнали да използват тези стратегии. Затова, ако тези идеи могат да помогнат дори на няколко човека да увеличат доходите си, да възвърнат доверието и достойнството на тази понякога трудна професия, то аз ще съм доволен. Има стотици чудесни книги на теми като стратегическо тери-

## ВЕЧНАТА ИГРА С **НОВИ ПРАВИЛА**

ториално планиране, управление на времето, целепологане, и ефективни презентации. Ние обаче предпочитаме да насочим вниманието ви върху по-сериозна тема – *начина на мислене, който стои зад успешните продажби.*

# За принципите в книгата

## Как да извлечете най-голяма полза от тази книга

Целта на книгата е чрез нея да стигна до вас, читателите – при това без да ви поучавам. Макар че не ви познавам лично – през тези десет години, в които провеждах обучения, вероятно съм успял да помогна на хора като вас. Следователно възможно е да се срещнем повече от веднъж. Може да прочетете тази книга сега, а после още веднъж след месец, и всеки път да научавате различни аспекти от нея. Затова най-напред ще ви помоля да я прочетете поне два пъти.

На второ място, умишлено написах малка по обем книга, за да бъде лесно преносима, когато ви потрябва. Преди да позвъните на клиент или да се срещнете с него, прелистете книгата и прочетете дори само една препоръка. Не се старайте да намерите идеалната за случая препоръка – просто прочетете коя да е. Ако постъпите така тридесет до четиридесет пъти, ще видите, че начинът по който гледате на процеса на продажба и неговото реализиране са се променили радикално.

Трето, ще забележите, че някои концепции са изложени само на една-две страници, а групи заемат повече място. По-дългите концепции са по-обстоятелствени и включват примери от практиката, които ги илюстрират. Някои може да сметнат, че колкото по-голямо място заема един принцип, толкова по-важен е той, но вие сами трябва да прецените стойността на всеки от тях.

И накрая, вие сами можете да напишете книга с философски виждания за бизнеса си. В книгата е включен пример за персонални „правила на играта“ от човек, който посещаваше семинарите ни и изпълни препоръчаните от нас задачи.

## Фундаменталните философии

В допълнение към това, че ви препоръчвам да изградите своя собствена философия въз основа на прочетеното тук, считам, че е важно да ви запозная със съществените философски концепции за продажбата, покупката и бизнеса като цяло, които съм взел за основа. Тези убеждения и предположения са възприети след хиляди часове наблюдения. Изброявам ги, без да спазвам определен ред:

### *Всяка продажба е персонална*

Ако работата ви се състои в това да представите ползите от продуктите на компанията на потенциален клиент, то тогава сте

---

Един момент на прозрение  
понякога струва повече от  
опита на цял един живот.

**Оливър Уендъл Холмс**

---

наясно какво имам предвид, когато казвам, че всяка продажба е персонална. Да, фирмата ви има своите конкурентни предимства. Да, вие продавате най-добрите уреди от дадена сфера в целия регион. Имате и конкурентни цени. Но в най-важния

момент сте само вие и клиентът, лице в лице. И способността ви да представите добре ползите от вашия продукт – така че клиентът ви да ги разбере и да е склонен да плати за тях – е лично ваша отговорност. Лична е, и защото собствените ви мисли се намесват, докато говорите с клиента. По-ранните ви схващания могат да ви изиграят лоша шега. Страховете ви могат да излязат на повърхността в най-неподходящия момент и да объркат всичко, освен ако не сте в състояние да владеете себе си и мислите си.

### *Всички проблеми имат вътрешна причина*

В бизнеса могат да се направят много пари от решаването на чужди проблеми. Всеки, който бяга от обсъждането на проблеми гре-

ши – точно там се крие възможността за напредък. Замисляли ли сте се, че проблемите в бизнеса най-напред започват в нечия глава – че са продукт на вътрешна борба? Така е. Вземете който и да е често срещан проблем в процеса на продажба, и аз ще се обзаложа с вас, че той отчасти е „вътре в главата“ на търговеца. Ето ви пример: „Не ми стига времето през деня“ е един от най-често срещаните отговори на въпроса: „С кой проблем най-често се сблъсквате в продажбите?“ Но погледнете фактите в дълбочина и ще откриете, че става дума за вътрешен проблем. След като задам допълнителни въпроси на клиента, винаги откривам, че не става дума за проблема „нямам време“, а за: „твърде лично ангажиран съм с проблема, за да го дам на някой друг за разрешаване“, което е свързано с „Вътрешната игра“.

Затова да не се вземе предвид типа мислене на търговеците е абсурдно. Когато четете тези съвети, бъдете готови да се справите с истинския проблем – начина ви на мислене. Това е същинският въпрос във „Вътрешната игра“, за която ще говорим много на тези страници. Тя е „мозъкът“ на продажбите, стратегията на мислене, която прилагате в бизнеса си, страховете или убежденията, които стоят зад житейското ви кредо. Тя е също така отношението ви към Вселената, което може да бъде позитивно или негативно или вашата мисловна игра, която водите със самия себе си по пътя към успеха. Силната „Вътрешна игра“ предполага възможността да постигнете следното:

---

Парите са добър слуга,  
но много лош господар.

### **Френска поговорка**

---

*Да учите, да израствате, да се развивате, да получавате повече,  
да откривате нови възможности, да не се страхувате от  
резултатите, да общувате безпроблемно, да имате добър имидж,  
да не бъдете прекомерно ангажиран с работата, да се забавлявате,  
да откривате изобилието, да бъдете добър слушател.*

## ВЕЧНАТА ИГРА С **НОВИ ПРАВИЛА**

Слабата „Вътрешна игра“ ще ви говее до следното:

*Страхове, притеснения, липса на хоризонти, отричане, зависимост от мнението на хората, страх от поемане на рискове, ограничаване, безпокойство, прекомерно говорене.*

### **Ние използваме само частица от истинския си потенциал**

Да, чували сте това хиляди пъти. Но достатъчно ли, за да го повярвате? Нагявам се да е така, защото е истина. Повечето изследователи на човешкия мозък ще ви кажат, че използваме от пет до седем процента от капацитета му, което означава, че работим с пет до седем процента от потенциала си. Нашата философия е, че за да

постигаме повече, трябва да използваме мозъка си в по-голяма степен. Когато направите съвсем малки подобрения в мисленето си, получавате качествени промени в резултатите.

---

Прозрението рядко идва на минутата... Идва, когато му дойде времето и не отнякъде другаде, а отвътре.

**Еугора Уелти,**  
„Едно място, едно време“

---

Ето затова ще ви дадем храна за размисъл с настоящите идеи, с които може и да не се съгласите веднага.

Но докато разсъждавате над тях, прочетете ги отново и отново, споделете ги на някоя среща на отгледа, и ще започнете да виждате работата им.

### **Светът е богат, без оглед състоянието на икономиката**

Вярвам, че всеки от нас притежава базкраен потенциал, с който може да си служи. Той съществува, за да бъде потърсен. Той е налице,

когато имате вяра във възможностите на пазара да ви снабди с това, което желаете. Пазарът е изобилен, защото умът ви изобилства с идеи и творчество. Мислите ви са безгранични. Така че използвайте ги, за да направите богат себе си и семейството си.

## ***Ученето е доходоносен и продължителен във времето процес, който води до натрупване на знания***

Не вярвам, че хората, постигнали много, са го направили за една нощ. Винаги има по няколко такива сензации, но те обикновено стоят върху плаващи пясъци. Сериозните успехи не стават бързо и изискват усърдие и отговорност – към себе си, към личното развитие, и към компанията. Тези, които се опитват да постигнат всичко това, без да имат желание да променят начина си на мислене, ще се сблъскат с дълга зима. Знанията се натрупват, защото ние не учим на големи дози, а на малки. Ето защо ви предлагам да прочетете тази книга няколко пъти – така че мислите ви да не се влияят от предишния прочит. При този подход именно ще усетите натрупване на знания.

---

Внимавай със собствените си мисли. Те могат да се превърнат в гуми във всеки един момент.

**Гасен**

---

## **Същността**

Основното правило е, че ако продължавате да гледате на продажбите като на изкуство, ще постигате по-ниски резултати, защото ще игнорирате най-важните правила на личното израстване. Вместо това гледайте на продажбите като на шофирането или като на управлението на компания, или като на ръководенето на екип, или като на спортуването. Гледайте на продажбите реалистично: като

на РОЛЯ. Така ще сте в състояние да подобрявате уменията си в тази роля.

Когато се опитваме да подобрим работата си в коя да е роля, знаем, че трябва да предприемем „стратегия на успешно ролево поведение“. Тя има две лица: вътрешната и външната игра. С други думи, ролята има психическа и физическа страна. Да подобрявате само едната от двете, означава да се ограничавате.

## Пример

Да се пренесем в последната четвъртина на мач от шампионската НБА лига. Резултатът е с едно повече за противниковия отбор, часовникът отмерва 10 секунди до края, а нашият играч има право на два удара. Ако вкара и двата, отборът печели шампионата, ако пропусне – губи. Да предположим, че този играч средно е вкарвал кош в 89% от ударите си през целия сезон. Въз основа на тези факти, какви според вас са шансовете му да е успешен и двата пъти?

Преди да отговорите, нека ви попитам следното: само за шансовете за точно попадение ли говорим тук? Може би ще отговорите с „да“, но не бързайте. Играчът се намира на няколко метра от коша, все още му остават 10 секунди за стрелба. Техниката, на която може да разчита е същата. Както и виковете на публиката. Кое мислите е различното тук?

Ако играчът имаше право на същите два удара, но при оставащо време 15 минути, той вероятно би вкарал кош в 95% от случаите. Но когато напрежението се усилва, ситуацията се променя. Ако вземе играта твърде присърце, мислите ли, че техниката му няма да се повлияе от това? Ако поеме на плещите си отговорността на целия отбор, на града си, на лигата и започне да чувства цялата тази тежест, мислите ли че ще запази самообладание в нужния момент? Едва ли. Вътрешната игра – мисловната игра – на играча има най-голямо значение за успеха на удара му.

Тази ситуация не е много по-различна от тази, в която попагате, когато сте под напрежение. Може би трябва да се срещнете с генералния директор, а сте свикнали да говорите само пред началника на завода. Може би сте изправен пред съвета на директорите на компанията, но имате опит да правите презентации само пред отделни клиенти. Може би трябва да се доберете до компания, която реализира десет пъти по-голям обем продажби, отколкото останалите ви клиенти. А може би трябва да направите сделка с компания НА ВСЯКА ЦЕНА. Какъвто и да е сценарият, вътрешната ви игра е от голямо значение за резултата. Тя е фатална не за нещо друго, а за способността ви да се „фокусирате“.

Ролевото ви поведение трябва да бъде с безупречен фокус. Не бива нито за миг да забравяте, че си имате работа с клиента, не толкова със себе си. Именно способността ви да се концентрирате, а не друга стратегия ще ви помогне да увеличите доходите си. Ако целенасочено успеете да създадете атмосфера, в която клиентът ви е склонен да говори открито за тревогите и проблемите си, за желанията и нуждите си, няма значение дали се срещате с Бил Гейтс или с Били Боб Гатлин. Като успявате да бъдете фокусиран, забравяте да се тревожите за това какво мисли за вас клиентът. Не се тревожете дали ще сключите сделката или не (притесненията за сделката са препъни-камък в професионалните продажби). Не ви интересува дали името ви ще стои най-отгоре на графиката с резултатите в края на тримесечието. Не се притеснявате от това, че не сте на една и съща вълна с клиента, нито че не задавате правилните въпроси. Защото сте фокусиран върху тревогите на клиента, неговите съображения и вътрешни борби.

Когато сте в състояние да направите това, вътрешната игра става силна и ясна. Вие ще сте се отдалечили от егото си, и ще сте се насочили към душевното начало, където се крие силата ви.

Ще подхождате към всеки нов клиент и ситуация от позицията на водач – ще подтиквате клиентите си да разкриват проблемите си – и ще решавате дали сте в състояние да им помогнете. Така ще

бъдете самия себе си, без да сте принуден да носите вечната маска на досадния търговски представител, който се интересува само от собствената си изгода и бюджета си. Ще можете да давате на хората, без да се страхувате от пазара. Защо? Защото знаете, че там навън има достатъчно проблеми, които да ви направят едновременно зает и богат.

Като се концентрирате върху проблемите на клиентите, тръпате богатство за самия себе си, и гържите личните си тревоги и егоизъм извън играта. Идеите, изложени в тази книга, се отнасят именно до това: до вашите лични постижения в ролята на търговец.

# Тенденции в продажбите

## Пазарите са свръхконкурентни

В днешни дни истинските конкурентни предимства са малко. Цикличността между въвеждането на нов продукт на пазара, и появата на негов аналог, произведен от друга компания, вече се измерва със седмици, а не с години. Интернет съкращава периодите на цикличност все повече и повече. Това е причината компаниите да изтъкват колкото може повече предимства на своите продукти. Такова предимство представлява процесът на продажба, чрез който те печелят купувачи. Той не се свързва единствено с характеристиките на продукта или ползите за клиента. **ДОБРИЯТ ПРОЦЕС НА ПРОДАЖБА Е САМ ПО СЕБЕ СИ СИЛНО ПРЕДИМСТВО.** Ако не следите постоянно процеса, чрез който стимулирате клиентите си да купят от вас, някой друг ще ви издебне и ще ви лиши от пазарен дял. Характеристиките на продукта ви и неговата полезност са от малко значение, когато той трябва да се разграничи ясно от подобните продукти. Ако считате, че продуктът ви носи полза за потребителите му, какъв е начинът, по който представяте тази полза на потенциалните си клиенти, така че да я разберат и да бъдат готови да платят за нея?

## Вземането на решение от страна на клиента е по-сложно

В днешно време е по-трудно да се достигне до тези, които вземат решенията. Когато нямате възможност да достигнете до всеки един човек в компанията-клиент е необходимо да управлявате цикъла на продажба много прецизно. Ненадейно изникват какви ли не подготве-

ли в компаниите и макар че всеки говори за делегиране на власт, малко са тези, които реално я притежават.

Ако сте продавач, въпросът е: „Как да насърча продажбите, когато пред себе си имам десет човека, които вземат решенията, а не един?“ Освен това, когато си имате работа с десет човека, вземащи решения, е трудно да разберете къде се крие проблемът за всеки един от тях. Достатъчно трудно е да накарате един човек да ви каже истината, а да успеете да накарате десет човека да говорят открито с вас, когато те самите вероятно не са искрени помежду си, е непосилно. Ако не притежавате твърдост на ума, с която да разкриете кое действа като „спирачка“ на всеки един от групата, ще се окажете в ситуация, в която редите пъзел, без да разполагате с всички парченца от него.

Ето защо най-важното търговско качество през следващото хилядолетие ще бъде „оркестрирането“. Начинът, по който си правяте път в компания-бъдещ партньор или компания, която вече ви е клиент, е от критично значение. Ако очаквате това да свърши някой друг, било то вашето лице за контакт в компанията, или дори най-добрият ви търговец, то вие очаквате твърде много.

## **Корпоративната „тъкан“ или взаимообвързаността между индустриите**

Преплитането между компании и индустрии е толкова голямо, че дори е объркващо. Ако произвеждате множество продуктови линии, вие ТРЯБВА на всяка цена да си осигурите чести контакти и разговори с потенциалните си клиенти, в противен случай ще се озовете бързо в играта на ценови/продуктови предимства, която рядко ще печелите.

Хората, занимаващи се с телефонни услуги, се занимават също така и с мрежови системи. Доставчиците на телеграфни услуги са доставчици и на телефонни услуги. Застрахователите предлагат продукти и услуги в сътрудничество с банки. И всички те имат свои-

те уебсайтове. Този процес на взаимообвързване и преплитане на индустрии продължава непрекъснато. И именно поради това „преплитане“ на индустриите, процесите на вземане на решения в областите, където си сътрудничат различни видове индустрии, стават по-продължителни, и по-сложни. Ако търговецът или специалистът по маркетинг не знаят как да „преведат“ ефективно един човек през етапите евентуален клиент – потенциален клиент – клиент, без да му оказват натиск, те ще станат заложници на своите потенциални клиенти, които в редки случаи споделят интересите на търговеца или на специалиста по маркетинг.

Затова, като професионален търговец, трябва много прецизно да планирате как и какво ще правите, както и да сте наясно с някои от основните професионални принципи, които стоят зад действията ви. При това – да планирате бързо и конкретно. Ако в клиента ви настъпи объркване, едва ли ще чака да подобрите комуникационните си способности. Просто ще намери друг, от когото да купи.

## Човешкият ресурс

Компаниите се стремят да задържат и обучат най-добрите си търговци, защото пазарът на човешки ресурси е ограничен. Уволняването и назначаването на нови служители е скъпо, затова компаниите търсят алтернативни пътища да увеличат своите приходи и да обучат търговците си.

Това, към което се стремят и да усилят ефекта от направената инвестиция в обучение на персонала. Те наемат търговец за 75 000 долара, предоставят му служебна кола, откриват му сметка в банка и прочие допълнителни облаги, и той вече им струва 100 000 долара за много кратко време. **Най-доброто място за създаване на пазарна стойност в една компания е процесът на продажба.** Ако за вас работят 20 търговски представители, всеки от които ви носи по 2 млн. долара, и след като ги обучите допълнително те пови-

шат приходите с по 50% всеки (което не би трябвало да бъде проблем, щом компанията има какво да продава), вие току-що сте увеличили пазарната стойност на компанията си с 10 млн. долара. Можете да купите други компании, или да заделите 1 млн. за маркетингови проучвания, но истинската стойност е пред очите ви – тя е в хората ви.

Компаниите се стараят да оптимизират такъв тип инвестиция колкото може повече. Съвременните компании не могат да си позволят да отделят две години за обучение на някой търговец, за да развият бизнеса си в по-голяма степен. Ако търговецът не е в състояние да напредва със сделките в рамките на 60-дневен период, тогава имат проблем. Инвестицията в търговския отдел ще разреши този проблем. Днешните компании не се нуждаят от хора, които са доказали че могат да действат, те искат хора, които са доказали, че могат да мислят.

## **Ако сте професионален търговец...**

Пред вас стоят по-високи цели за изпълнение, повече задължения (повече планиране, управление на проекти, поддържане на отношения с клиенти и пр.) и повече нетърговски инициативи. Това означава, че когато се срещате с клиенти трябва да бъдете супер-ефективни. Маркетинг отделите не винаги предоставят нужните ориентири, затова се налага търговските отдели сами да генерират такава информация. Вие трябва да бъдете отчасти специалист по маркетинг, отчасти специалист „връзки с клиенти“, отчасти търговец, и накрая мениджър. Имате насреща си много клиенти, които искат повече за по-малко пари, от една страна, а от друга – управители от компанията, които не виждат ползите, които носите за тази компания. Трудна ситуация, нали? Тук сме, за да ви помогнем.

## Ако сте собственик

Иска ви се да получавате повече срещу това, че сте създали цял един бизнес. Да, може да продължите да използвате системи на работа, които носят допълнителни облаги за клиентите ви, но трябва да имате на всяка цена и *система, която позволява на служителите ви да представят пред клиентите създадените от вас конкурентни предимства*. Ако предимствата ви се равняват на 100 единици, а търговците ви са в състояние да разкрият само 70% от тях пред клиентите си, ще усетите че продажбеният цикъл се удължава, че даването на отстъпки се превръща в правило, и че търговският ви актив – а именно търговците ви – не оползотворяват възможностите си максимално. Тенденциите, които описахме по-горе, са условията на пазара, при които ви се налага да работите.

Следователно всичко написано в тази книга цели да ви помогне в развитието на собствена стратегия за оптимално разбиране на стойността на вашите продукти и услуги пред клиентите по такъв начин, че да получите отплата за създадената от вас пазарна стойност.