

— СЕРГЕЙ АНТОНОВ —

Почему у одних
покупают,
а у других нет

ДЕНЬГИ ЛЮБЯТ ДОВЕРИЕ

КАК СТАТЬ ПРОДАВЦОМ,
КОТОРОГО РЕКОМЕНДУЮТ



Сергей Антонов
Деньги любят доверие.
Почему у одних
покупают, а у других нет

*<https://litres.ru/74323378>
SelfPub; 2026*

Аннотация

Деньги приходят не к тому, кто громче говорит. Они приходят к тому, кому верят.

Эта книга для продавца, который устал слышать «я подумаю», терять клиентов после первой встречи и смотреть, как покупают у других, хотя его продукт не хуже.

Здесь нет фокусов и сладких скриптов. Есть то, что решает сделку в реальной жизни: чистые ботинки, спокойный голос, точный вопрос, умение слушать, честный ответ, порядок в голове и привычка не исчезать после оплаты.

Вы увидите, почему один продавец давит и получает отказ, а другой говорит проще, делает меньше шума и забирает доверие. После этой книги хочется сразу привести себя в порядок, открыть базу клиентов, позвонить тем, о ком давно забыл, и начать продавать так, чтобы вас рекомендовали по имени.

Содержание

Введение	4
Внешний вид говорит раньше тебя	10
Чтобы о тебе вспомнили первым	29
Мнения, за которые мы держимся	51
Конец ознакомительного фрагмента.	53

Сергей Антонов

Деньги любят доверие.

Почему у одних

покупают, а у других нет

Введение

Я много раз видел людей, которые думали, что продажи начинаются с красивой фразы. Они искали волшебное вступление, особый скрипт, хитрый вопрос, после которого клиент будто сам достает кошелек и благодарит за возможность купить. В жизни так почти не бывает. Продажи начинаются раньше. С того, как ты вошел. С того, как поздоровался. С того, как слушаешь человека, когда он еще ничего не обещал. С того, насколько ты сам веришь, что можешь быть полезен.

Эта книга не про трюки. Я не люблю трюки в продажах, потому что трюк работает один раз, а репутация работает годами. Можно обмануть человека красивым обещанием, закрыть сделку и потом прятаться от звонков. Только такой продавец быстро становится человеком, которого не хотят видеть. А настоящий продавец живет на повторных клиен-

тах, на рекомендациях, на том простом факте, что люди помнят, как ты с ними обошелся.

Я пишу это не как профессор из аудитории. Я пишу как человек, который много раз стоял перед клиентом и понимал: сейчас либо ты будешь полезен, либо просто займешь чужое время. В продажах это чувствуется сразу. Клиент может не знать всех терминов, не понимать внутренней кухни твоей компании, не разбираться в ставках, моделях, рейтингах, комплектациях, охватах, договорах. Но он быстро понимает, кто перед ним. Человек, который хочет помочь. Или человек, которому нужно закрыть план любой ценой.

Когда я только начинал, мне казалось, что сильный продавец обязан говорить больше всех. Потом я понял обратное. Самые сильные продавцы умеют молчать в нужный момент. Они не боятся паузы. Они не забивают клиента словами. Они задают вопрос и слушают ответ. Не делают вид, что слушают, а правда слушают. Потому что в ответе клиента уже есть дорога к сделке. Там есть его страх, его бюджет, его прошлый плохой опыт, его ожидание, его боль, его сомнения. Если все это пропустить мимо ушей, можно хоть час рассказывать про преимущества продукта. Толку будет мало.

Продажи похожи на хорошую дорогу. Сначала ты приводишь себя в порядок, потом узнаешь маршрут, потом смотришь, кто сидит рядом, потом едешь аккуратно, не изображая гонщика. Водитель, который давит на газ без понимания дороги, может эффектно стартовать, но далеко он не уедет. В

продажах то же самое. Уверенность нужна, наглость мешает. Настойчивость нужна, давление отталкивает. Юмор помогает, если он к месту. Одежда помогает, если она не кричит громче тебя. Знание продукта помогает, если ты используешь его для клиента, а не для того, чтобы показать, какой ты умный.

Мне всегда нравились продавцы, которые выглядят так, будто у них в голове порядок. Не обязательно дорогой костюм. Не обязательно часы, от которых у клиента появляется мысль: вот кто платит за все эти подарки. Нет. Я говорю про чистые ботинки, нормальную рубашку, аккуратную папку, чистую машину, спокойный голос. Такие мелочи кажутся мелочами только тем, кто не работает с людьми. Клиент смотрит на тебя и делает выводы. Он может ничего не сказать, но вывод сделает.

Один продавец принесет договор в мятой папке, будет рыться в сумке, искать ручку, потом вспомнит, что оставил нужные бумаги в машине. Другой придет подготовленным, откроет папку, покажет нужную страницу, спокойно ответит на вопрос и не будет суетиться. У кого больше шансов получить доверие? Ответ простой. Люди хотят иметь дело с теми, кто сам не выглядит как проблема.

В этой книге я буду говорить просто. Иногда жестко. Иногда с улыбкой. Потому что продажи не надо превращать в священную науку. Это человеческое дело. Ты разговариваешь с людьми, понимаешь их задачу, предлагаешь решение,

держишь слово и не исчезаешь после оплаты. Вот и вся основа. Но делать это каждый день трудно. Трудно быть в хорошем настроении, когда тебе десять раз сказали нет. Трудно не обидеться, когда клиент грубит. Трудно признаться, что чего-то не знаешь. Трудно отправить еще одно письмо, сделать еще один звонок, зайти еще в один офис, когда хочется просто закрыть ноутбук и сказать, что сегодня не твой день.

Продажи не ранят тебя сами по себе. Больно бывает от твоих ожиданий. Ты решил, что тебе должны ответить вежливо, а тебе ответили резко. Ты решил, что клиент обязан оценить твою подготовку, а он перенес встречу. Ты решил, что сделка уже почти твоя, а человек выбрал конкурента. Вот тут и видно, кто ты. Один начинает жаловаться на рынок, на клиентов, на начальство, на погоду. Другой садится и разбывает, что можно было сделать лучше. Не для того, чтобы себя наказать. Для того, чтобы завтра быть сильнее.

Я верю в простые вещи. Держи слово. Знай свой продукт. Не ври. Уважай клиента. Следи за внешним видом. Не трать время людей зря. Проси рекомендации. Не бойся холодных звонков. Не позволяй плохим менеджерам решать, кто ты такой. Учись у хороших клиентов. Учись даже у плохих начальников, потому что они отлично показывают, каким быть нельзя. Инвестируй в себя. Не путай занятость с работой. И помни: твое имя в продажах важнее любой должности на визитке.

Когда человек говорит: я работаю в продажах, многие

представляют кого-то навязчивого. Это плохая репутация профессии, и ее создали не клиенты. Ее создали продавцы, которые врал, давили, обещали невозможное, исчезали после сделки и считали клиента кошельком на ногах. Хороший продавец работает иначе. Он знает, что клиент может купить один раз под давлением, но второй раз вернется только к тому, кому доверяет.

Эта книга для тех, кто хочет не просто закрывать сделки, а стать человеком, которого рекомендуют. Это совсем другой уровень. Когда тебя рекомендуют, за тебя уже кто-то сказал доброе слово. Тебе не надо начинать с нуля. Тебе уже открыли дверь. Но за такую дверь платят не деньгами. За нее платят годами нормальной работы, честными ответами, спокойствием в трудных ситуациях и привычкой не бросать клиента после продажи.

Если ты ждешь секрет, он будет разочаровывающе простым: стань человеком, с которым приятно и надежно иметь дело. Все остальное растет из этого. Скрипты, презентации, переговоры, возражения, рекомендации, личный бренд. Без доверия все это только декорации. С доверием даже обычный разговор может привести к большой сделке.

Я видел продавцов, которые знали продукт наизусть, но люди от них уходили. Видел тех, кто говорил красиво, но клиенты не верили ни одному слову. Видел и других: не самые громкие, не самые модные, не самые быстрые, зато собранные, честные, внимательные. Они строили базу годами.

Клиенты возвращались, звонили, советовались, приводили друзей. Такие продавцы не бегают за каждой случайной сделкой как за последним автобусом. Они выращивают свою репутацию.

И тут есть хорошая новость. Этому можно научиться. Не за один вечер и не по одной мотивационной цитате. Но можно. Каждый день. В одной встрече. В одном звонке. В одном отказе. В одном честном ответе: я не знаю, но узнаю и вернусь к вам. Иногда именно эта фраза продает лучше, чем уверенная ложь. Потому что клиент видит: перед ним взрослый человек, а не артист на сцене.

Начнем с самого первого, что клиент замечает до твоего предложения. С внешнего вида. Не потому, что одежда важнее характера. Характер важнее. Но клиент не видит твой характер сразу. Сначала он видит то, что ты принес с собой в комнату: одежду, аккуратность, осанку, запах, чистоту обуви, порядок в руках, манеру стоять и смотреть. И если тут беспорядок, тебе придется продавать не только продукт. Тебе придется продавать мысль, что этому беспорядку можно доверять. А это лишняя работа.

Внешний вид говорит раньше тебя

Твой внешний вид начинает разговор до того, как ты открыл рот. Это неприятно слышать тем, кто любит говорить: главное, что внутри. Внутри, конечно, главное. Только клиент не рентген. Он не видит твою честность, опыт, доброту и дисциплину в первые пять секунд. Он видит, как ты выглядишь. И уже на этом основании решает, стоит ли расслабиться или лучше держаться настороже.

Я не говорю, что надо приходить к каждому клиенту в дорогом костюме. Это тоже ошибка. Есть люди, которые надевают костюм как броню и думают, что теперь они выглядят успешными. Но если костюм не к месту, ты выглядишь не успешным, а чужим. Пришел к владельцу шиномонтажа в блестящих туфлях, боишься сесть на старый диван, смотришь, чтобы не испачкать рукав, и сам создаешь стену между собой и человеком. Он может улыбнуться, но внутри уже подумал: этот парень не понимает мой бизнес.

Одеваться надо не богато, а уместно. Это разные вещи. К юристу можно прийти в костюме и галстук. К владельцу ночного клуба лучше прийти аккуратно, но без вида сотрудника банка, который пришел закрывать счет. К человеку, у которого производство, склад, мастерская, автосервис, не надо являться так, будто ты сейчас поедешь на прием к губернатору. Уважение к клиенту выражается не только в сло-

вах. Иногда уважение выражается в том, что ты не заставляешь его чувствовать себя неловко рядом с тобой.

Я видел продавцов, которые одевались лучше клиента и наслаждались этим. Они будто говорили всем своим видом: смотрите, я выше вас. Это глупо. Клиент не должен чувствовать, что его оценивают. Он должен чувствовать, что с ним говорят на одном уровне. Если он пришел в простых джинсах и рабочей куртке, а ты сидишь перед ним как на церемонии вручения премии, между вами появляется лишняя дистанция. Если он в дорогом офисе, а ты пришел в растянутой футболке, дистанция тоже появляется, только с другой стороны.

Уместность - это профессиональный навык. Его редко учат, но он приносит деньги. Перед встречей подумай, куда ты идешь. Кто этот человек? Как он обычно проводит день? Что для него нормально? Где будет встреча? В кабинете, на складе, на объекте, в ресторане, на выставке, в автосалоне, в офисе агентства? Нельзя выглядеть одинаково везде и считать это принципом. Это не принцип, это лень.

Есть еще одна вещь, которую клиенты замечают быстрее, чем многие думают. Обувь. Не знаю почему, но обувь часто выдает человека. Можно надеть приличную рубашку, нормальные брюки, даже хороший пиджак, а потом прийти в убитых, грязных ботинках и испортить все впечатление. Обувь говорит о деталях. А продажи состоят из деталей. Если ты не можешь привести в порядок собственные ботинки,

клиент имеет право спросить себя, как ты приведешь в порядок его задачу.

Аккуратность не требует богатства. Чистая рубашка, выглаженные брюки, нормальная обувь, свежий вид, подстриженные ногти, спокойный запах, без перебора с одеколоном. Вот уже многое решено. Некоторые продавцы думают, что им нужен дорогой бренд. Нет. Тебе нужен вид человека, который контролирует свою жизнь хотя бы на уровне утренней подготовки. Клиенту не нужна твоя мода. Ему нужна уверенность, что ты не потеряешь его договор, не забудешь его просьбу и не перепутаешь условия.

Однажды я видел продавца, который пришел на встречу с хорошим предложением, но весь его вид спорил с этим предложением. Папка была набита бумагами как мусорное ведро. Он доставал листы, перекладывал их, потом извинялся, потом искал ручку. Ручка не писала. Телефон звонил несколько раз, он сбрасывал, нервничал. Клиент сидел спокойно, но я видел его лицо. Сделка умерла не на цене. Она умерла на доверии. Человек не сказал: вы неаккуратны. Он просто не купил.

Порядок вокруг тебя тоже продает. Машина продавца, рабочий стол, сумка, ноутбук, папка, заметки. Все это часть твоего образа. Если ты подводишь клиента, а он садится в машину, где на полу чеки, стаканчики, старые бумаги и запах вчерашней еды, не удивляйся, что он напрягся. Он может улыбаться, но в голове уже появилась мысль: если я дам

ему документы или чек, где они окажутся? На сиденье под пакетом? В бардачке между салфетками? Под ковриком?

Некоторые скажут: ну это уже слишком. Нет, не слишком. В продажах доверие часто строится из маленьких подтверждений. Ты вовремя пришел. Ты выглядишь аккуратно. Ты помнишь имя человека. Ты не перебиваешь. Ты достал нужный документ за десять секунд, а не за пять минут. Ты записал договоренность. Ты отправил письмо, когда обещал. И клиент постепенно расслабляется. Он понимает: этот человек не хаос.

Есть продавцы, которые любят оправдываться: у меня творческий беспорядок. В продажах это плохая шутка. Творческий беспорядок можно оставить художнику в мастерской. Клиент платит не за твою загадочность. Он платит за результат и спокойствие. Если твой беспорядок заставляет его сомневаться, ты сам себе мешаешь.

Я бы советовал каждому продавцу держать запасной вариант одежды. Не шкаф на колесах, а разумный набор. Пиджак, чистая рубашка или поло, удобная пара обуви, влажные салфетки, ролик для одежды, запасная ручка, визитки, зарядка. День в продажах может поменяться быстро. Утром ты думал, что будешь сидеть в офисе, а днем тебя зовут на мероприятие, к клиенту на объект или на встречу с руководителем. И вот ты либо готов, либо выглядишь так, будто тебя вытащили из очереди за кофе.

Быть готовым - это уважать собственную профессию.

Спортсмен берет форму. Музыкант проверяет инструмент. Врач не приходит на прием с грязным халатом. Почему продавец должен относиться к своему виду спустя рукава? Ты сам являешься частью продукта. Особенно если продаешь услугу, рекламу, консультацию, недвижимость, автомобили, финансовые решения. Клиент не может потрогать результат сразу. Он смотрит на тебя и решает, верить ли твоим словам.

Но есть тонкая грань. Нельзя выглядеть так, будто ты пришел показать, как у тебя все хорошо. Слишком дорогие часы, слишком громкий костюм, слишком много брендов, слишком яркий запах, слишком уверенная походка человека, который заранее считает себя победителем. Это отталкивает. Клиент может подумать: я оплачиваю весь этот спектакль. А если он владелец небольшого бизнеса, который считает каждую тысячу, такой образ особенно опасен. Он хочет видеть профессионала, а не витрину.

Хороший внешний вид не должен кричать. Он должен спокойно подтверждать: я собран, я уважаю встречу, я понимаю место, я пришел по делу. Все. Когда одежда работает правильно, ее почти не обсуждают. Человек просто чувствует, что перед ним нормальный специалист. Это и нужно.

Женщинам в продажах приходится еще сложнее, потому что их внешний вид часто оценивают несправедливо и слишком внимательно. Но правило остается тем же: одежда должна помогать делу, а не уводить встречу в сторону. Если клиент начинает думать не о предложении, а о том, как человек

одет, фокус потерян. Деловой стиль не обязан быть скучным. Он обязан быть ясным. Клиент должен понимать: перед ним человек, который пришел работать.

Внешний вид связан не только с одеждой. Лицо тоже говорит. Уставший, злой, надменный, раздраженный вид может испортить даже хороший костюм. Я видел продавцов, которые заходили к клиенту с лицом, будто клиент уже виноват. Виноват, что не ответил на письмо. Виноват, что перенес встречу. Виноват, что задает вопросы. С таким выражением лица ты можешь быть хоть в идеально сшитом костюме, толку мало. Люди покупают у тех, рядом с кем им спокойно.

Улыбка помогает, если она настоящая. Натяннутая улыбка продавца, который сейчас начнет давить, заметна сразу. Не надо играть радость. Достаточно нормального человеческого тепла. Поздоровался. Посмотрел в глаза. Не схватил человека за руку как тренажер. Не начал тараторить. Дал ему секунду. Это простые вещи, но многие их портят суетой.

Я всегда считал, что уверенность должна быть тихой. Человек, который действительно знает свое дело, не обязан захватывать комнату громкостью. Он может говорить спокойно. Он может признать, что чего-то не знает. Он может сказать: я уточню и вернусь с точным ответом. Это не слабость. Слабость - врать уверенно, чтобы не потерять лицо. Клиенты намного лучше относятся к честному уточнению, чем к красивой выдумке.

Внешний вид должен совпадать с поведением. Если ты

одет аккуратно, но врешь, перебиваешь, давишь и обещаешь невозможное, одежда не спасет. Более того, она сделает хуже. Клиент увидит красивую упаковку и плохое содержание. Такое запоминается. Поэтому внешний вид - это не маска. Это первая часть общей дисциплины. Одежда, порядок, речь, честность, подготовка, последующий звонок. Все должно идти в одну сторону.

Есть продавцы, которые используют внешний вид как замену работе. Купил костюм, сделал фотографии, обновил профиль, напечатал визитки и решил, что теперь он профессионал. Нет. Это только входной билет. После первых минут начинается настоящая работа. Надо знать продукт. Надо понимать клиента. Надо задавать вопросы. Надо держать удар, когда тебе говорят нет. Надо выполнять обещания. Но если входной билет испорчен, тебя могут не пустить дальше.

Перед каждой встречей я бы задавал себе несколько простых вопросов, только не как список в блокноте, а как привычку. Я выгляжу так, чтобы клиенту было со мной комфортно? Я одет уместно для его мира? У меня все документы под рукой? Машина не выглядит как склад? Телефон заряжен? Я помню, зачем иду на встречу? Если ответ где-то хромает, исправь до встречи, а не после.

Многие проблемы в продажах возникают не из-за рынка, а из-за невнимания. Продавец опоздал на десять минут и начал с оправданий. Продавец пришел с пятном на рубашке и сделал вид, что ничего страшного. Продавец забыл имя по-

мощника, который назначал встречу. Продавец принес не ту презентацию. Потом он говорит: клиент был холодный. Может быть. А может быть, клиент просто увидел, что с этим человеком будет хлопотно.

Я не призываю становиться идеальным. Идеальные люди раздражают, да и не существуют. Я говорю о другом: убери лишние причины не доверять тебе. Продажи и так трудные. Конкуренты рядом. Бюджеты ограничены. Клиенты заняты. Люди устали от обещаний. Зачем добавлять к этому грязные ботинки, мятую рубашку, беспорядок в машине и неуместный костюм?

Иногда внешний вид помогает самому продавцу. Когда ты одет собранно, ты и ведешь себя собраннее. Это не магия. Просто тело получает сигнал: я на работе, я готов, я представляю себя и компанию. Хорошая рубашка не сделает из тебя мастера, но может напомнить, что сегодня нельзя лениться. Чистая обувь не закроет сделку, но добавит тебе внутренней уверенности. А уверенность в продажах чувствуется.

Я помню, как один знакомый продавец говорил: когда я плохо одет, я меньше подхожу к людям. Он смеялся, но это правда. Если ты сам чувствуешь, что выглядишь не лучшим образом, ты становишься осторожнее, тише, иногда даже виноватее. А клиент это считывает. Поэтому внешний вид нужен не только для клиента. Он нужен тебе, чтобы не прятаться.

Но не путай уверенность с ролью. Не надо изображать того, кем ты не являешься. Если ты простой, живой человек, не строй из себя холодного корпоративного волка. Если ты любишь шутить, шути аккуратно, но не превращай встречу в стендап. Если ты серьезный, не заставляй себя быть душой компании. Быть аккуратным не значит быть искусственным. Быть профессиональным не значит перестать быть собой.

Подлинность в продажах очень важна. Клиенты чувствуют фальшь. Они видят, когда человек говорит чужими фразами, носит чужую манеру, копирует начальника, изображает богатство, которого нет, или дружелюбие, которого не чувствует. Лучше быть проще, но настоящим. Я не раз видел, как обычный спокойный продавец выигрывал у блестящего говоруна, потому что ему верили.

Внешний вид должен поддерживать твою настоящую силу. Если твоя сила в спокойствии, одежда должна быть спокойной и аккуратной. Если твоя сила в энергии, пусть в образе будет немного живости, но без клоунады. Если ты работаешь с консервативными клиентами, не испытывай их терпение модными экспериментами. Если работаешь с творческими людьми, не приходи так, будто собираешься читать им инструкцию по пожарной безопасности. Смотри на клиента. Учись попадать в контекст.

Контекст решает многое. В автосалоне один внешний вид, на строительной площадке другой, в рекламном агентстве третий, в юридической фирме четвертый. Ошибка многих

новичков в том, что они ищут универсальную форму. Универсальной формы нет. Есть универсальное правило: будь чистым, уместным, собранным и уважительным.

Отдельно скажу про запах. Это мелочь, о которой неловко говорить, но она может испортить встречу. Слишком сильный парфюм мешает не меньше, чем запах пота или сигарет. Клиент не должен помнить, как пахла комната после твоего ухода. Он должен помнить разговор. В продажах лучше недосказать ароматом, чем перекричать им все предложение.

Руки тоже важны. Ты здороваешься, показываешь документы, держишь ручку, открываешь ноутбук. Неухоженные руки бросаются в глаза. Это не про салон и не про роскошь. Это про базовую аккуратность. Человек, который работает с клиентами, не может относиться к таким вещам как к пустякам. Пустяки собираются в общую картину.

Теперь о телефоне. Телефон стал частью внешнего вида. Разбитый экран, грязный чехол, вечные уведомления, звонки во время встречи, привычка смотреть в экран, пока клиент говорит. Все это показывает отношение. Если ты пришел на встречу, будь на встрече. Положи телефон экраном вниз, выключи звук, предупреди только в том случае, если ждешь действительно срочный звонок. Клиент должен чувствовать, что его время сейчас главное.

Но внешний вид без подготовки быстро рассыпается. Представь: продавец выглядит отлично, садится, открывает

ноутбук и не может найти презентацию. Или путает название компании клиента. Или предлагает рекламный пакет для молодежной аудитории бизнесу, которому нужны семейные клиенты. Красивый вид в такой момент становится почти насмешкой. Поэтому подготовка - это продолжение внешнего вида. Ты должен выглядеть собранным и быть собранным.

Я люблю простую подготовку. Посмотреть сайт клиента. Понять, чем он зарабатывает. Узнать, кто его покупатель. Посмотреть конкурентов. Подумать, какая проблема у него может быть. Не приходить с пустой головой. Клиент сразу чувствует, когда ты сделал домашнюю работу. Даже если твое предложение не идеально, уважение появляется. Он видит: ты не просто пришел продать. Ты потратил время, чтобы понять его дело.

Иногда хороший внешний вид помогает пройти первую дверь, но дальше тебя пропускает именно уважение. Уважение к бизнесу клиента, к его времени, к его деньгам, к его страхам. Владелец бизнеса может выглядеть просто, но за этой простотой годы риска, долгов, бессонных ночей, сотрудников, налогов, проверок, ошибок, побед. Не смотри на него сверху только потому, что у него руки в масле или офис без красивого ремонта. Может быть, он зарабатывает больше твоего директора.

Я всегда настороженно относился к продавцам, которые делят клиентов на престижных и непрестижных по внешнему виду. Это слабое мышление. Сегодня человек в рабочей

куртке покупает небольшой пакет. Завтра он открывает вторую точку. Послезавтра рекомендует тебя другу. А тот самый важный клиент в дорогом кабинете может три месяца мучить тебя вопросами и ничего не купить. Уважение должно быть одинаковым. Подход - разным, уважение - одинаковым.

Внешний вид еще помогает не усиливать стереотипы. Если люди уже думают о продавцах плохо, не надо подтверждать их страхи. Не надо выглядеть как человек, который сейчас будет выкручивать руки. Не надо заходить с фразами, от которых хочется закрыть дверь. Не надо улыбаться слишком широко и говорить слишком сладко. Нормальность иногда продает лучше любой техники. Просто будь нормальным профессиональным человеком.

В продажах есть старая ловушка: понравиться любой ценой. Из-за нее продавец начинает подстраиваться слишком сильно. С клиентом в джинсах он становится почти своим парнем, шутит лишнее, расслабляется, забывает границы. С клиентом в костюме становится деревянным и говорит канцеляритом. Не надо. Подстраиваться надо по форме, но не терять стержень. Ты можешь быть проще или официальнее, но ты все равно должен оставаться профессионалом.

Аккуратность в одежде помогает держать границы. Когда ты выглядишь по-деловому, тебе самому легче говорить по делу. Труднее скатиться в болтовню. Легче остановить встречу, если она уходит в сторону. Легче попросить решение. Легче назвать цену. Внешний вид работает как рамка. Рамка

не делает картину, но без рамки картина иногда теряется.

Есть еще один момент, который редко обсуждают. Внешний вид влияет на то, каких клиентов ты притягиваешь. Если ты выглядишь небрежно, к тебе чаще относятся небрежно. Тебя легче перебить, легче заставить ждать, легче просить бесконечные скидки. Не всегда, но часто. Когда ты выглядишь собранно и ведешь себя спокойно, люди быстрее понимают: с тобой надо разговаривать уважительно. Ты не проситель. Ты специалист.

При этом не надо становиться холодным. Продажи - теплое дело. Можно быть аккуратным и человечным. Можно быть в хорошей рубашке и смеяться нормальным смехом. Можно иметь чистую папку и говорить простыми словами. Самые приятные продавцы именно такие: видно, что они подготовлены, но рядом с ними не душно.

Я бы каждому новичку сказал: найди свой рабочий стандарт и держи его каждый день. Не только в день важной встречи. Каждый день. Потому что важная встреча иногда появляется внезапно. Ты вышел за кофе и встретил потенциального клиента. Тебя попросили заменить коллегу. Старый клиент приехал без предупреждения. Руководитель позвал на переговоры. Если ты держишь стандарт только по праздникам, жизнь обязательно поймает тебя в плохой день.

Рабочий стандарт не должен быть сложным. Подготовь одежду вечером. Проверь обувь. Убери лишнее из сумки. Раз в неделю наведи порядок в машине. Держи визитки в

нормальном состоянии, а не мятыми в кармане. Обнови файлы в ноутбуке. Не носи с собой весь архив, если можно держать нужное в понятной папке. Маленькая дисциплина утром экономит много нервов днем.

Если у тебя мало денег, все равно можно выглядеть достойно. Две хорошие рубашки лучше пяти плохих. Одни нормальные туфли лучше трех убитых пар. Чистота важнее бренда. Посадка важнее логотипа. Простая одежда, которая хорошо сидит, всегда выглядит лучше дорогой, но чужой. Не надо покупать статус в кредит, чтобы выглядеть успешным. Лучше выглядеть аккуратным человеком, который развивается.

Инвестировать в себя надо с умом. Закрыв хорошую сделку - купи качественную рубашку, нормальную обувь, хорошую сумку, обучение, книгу, курс, инструмент для работы. Не обязательно сразу все. Постепенно. Так ты строишь не только гардероб, но и уважение к своей профессии. Когда ты вкладываешься в себя, ты сам себе говоришь: я здесь надолго.

Но не становись рабом вещей. Вещи должны служить тебе. Если ты купил дорогой пиджак и теперь боишься зайти к клиенту на производство, потому что там пыльно, значит, это плохой рабочий пиджак. Если обувь такая дорогая, что ты думаешь о ней больше, чем о разговоре, она мешает. В продажах одежда должна помогать двигаться, сидеть, ехать, заходить, работать. Ты не манекен.

Мне нравится мысль, что внешний вид - это обещание. Ты еще ничего не сказал, но уже пообещал: я отношусь к этой встрече серьезно. Дальше надо выполнить обещание. Если исполнишь, клиент запомнит не костюм, а ощущение надежности. Если не исполнишь, костюм запомнит как обертку.

В конце концов, продажи строятся на доверии. Внешний вид - первый кирпич. Не дом, не крыша, не фундамент целиком, но первый кирпич. Положишь его криво - потом придется выравнивать. Положишь ровно - дальше легче. Поэтому не относись к нему как к мелочи. Клиент может простить простую одежду. Он труднее прощает небрежность. Простая одежда говорит: я без лишнего шума. Небрежность говорит: мне все равно.

А если тебе все равно, почему клиенту должно быть не все равно?

Вот с этого и начинается профессиональная продажа. Не с хитрой фразы. Не с давления. Не с громкого обещания. С того, что ты пришел как человек, которому можно дать время, вопрос, задачу и деньги. Пришел чисто, уместно, спокойно. Не выше клиента и не ниже. Рядом. По делу. И уже потом начинается разговор.

Я вспоминаю один простой случай. Продавец приехал к владельцу небольшой сети кафе. Ничего роскошного: три точки, кухня в постоянной запаре, управляющий бежит между поставщиками и кассой, у владельца телефон не замолкает. Продавец пришел в дорогом костюме, сел и сразу на-

чал показывать презентацию на сорок слайдов. Через пять минут владелец уже смотрел не на экран, а на дверь кухни. Ему надо было решать живые проблемы. Продавец этого не понял. Он выглядел хорошо, но неуместно. И говорил так, будто пришел не помочь кафе, а защитить диплом.

Другой на его месте сделал бы проще. Зашел бы аккуратно, но без парада. Спросил бы, когда удобно поговорить десять минут. Посмотрел бы, кто сидит в зале, какой средний чек, какие объявления на входе, есть ли доставка, что пишут в отзывах. И только потом сказал бы: у вас сильный обеденный поток, но вечером зал проседает, давайте подумаем, как привести людей после работы. Вот это уже разговор. И внешний вид тут работает вместе с головой.

Внешний вид не должен отрывать тебя от реальности клиента. Если человек весь день в цехе, он уважает тех, кто не боится цеха. Если человек работает в офисе с переговорными и стеклянными стенами, он уважает тех, кто не выглядит случайным прохожим. Если человек занимается творческим бизнесом, он часто не любит слишком жесткую официальность. Но везде он уважает аккуратность. Это редкое универсальное правило, которое почти не подводит.

Иногда лучше быть чуть проще, чем чуть наряднее. Простота располагает, если она чистая и уверенная. Нарядность может поставить стену. Но небрежность почти всегда бьет по тебе. Поэтому я бы держался середины: хороший вкус без крика, чистота без фанатизма, уверенность без выставки до-

стижений.

Есть продавцы, которые любят говорить: пусть меня оценивают по результату. Хорошая фраза, только до результата еще надо дойти. Клиент должен согласиться на встречу, выслушать, задать вопросы, поверить, подписать, оплатить. На каждом шаге он оценивает не только продукт, но и тебя. Нравится нам это или нет.

Если ты хочешь, чтобы тебя оценивали по результату, помоги человеку дойти до этого результата без лишних сомнений. Не заставляй его бороться с твоей небрежностью. Не заставляй его думать, почему у тебя все мятое, почему ты пахнешь табаком, почему в презентации старый логотип его компании, почему ты пришел в одежде, которая спорит с местом встречи. Продажи сложные. Не делай их сложнее своими руками.

Самая большая ошибка - думать, что внешний вид нужен только новичкам. Мол, пока тебя не знают, надо стараться, а потом можно расслабиться. Нет. Старые клиенты тоже смотрят. Они могут любить тебя, доверять тебе, шутить с тобой, но если ты постепенно превращаешься в человека, который приходит как попало, это заметят. Уважение надо обновлять. Не громко, не показательно, а ежедневной нормальностью.

Когда клиент много лет работает с тобой, он особенно хорошо видит разницу. Сегодня ты собран. Через год ты опаздываешь, забываешь, выглядишь усталым и раздраженным. Он может терпеть по привычке, но где-то рядом уже ходит

другой продавец, свежий, внимательный, аккуратный. Не отдавай ему своего клиента из-за лени.

Я не люблю слово имидж, потому что за ним часто прячут пустоту. Но если говорить просто, твой рабочий вид - это твоя упаковка. Плохая упаковка не всегда означает плохой товар, но покупатель имеет право сомневаться. Хорошая упаковка не гарантирует качество, но помогает открыть коробку. В продажах ты сам несешь эту коробку в руках.

Поэтому не обижайся на мир за то, что он смотрит. Он всегда смотрел и будет смотреть. Лучше используй это в свою пользу. Сделай так, чтобы первые пять секунд работали на тебя, а не против тебя. Потом уже доказывай делом.

В продажах мелочи редко остаются мелочами. Сегодня ты привел в порядок обувь, завтра подготовил папку, послезавтра заранее изучил клиента, потом начал вовремя отправлять короткие письма после встреч. Через месяц люди уже воспринимают тебя иначе. Они не говорят вслух: этот человек дисциплинирован. Они просто быстрее отвечают, спокойнее обсуждают цену и чаще дают тебе следующий разговор. Репутация растет именно так, без фанфар.

В продажах мелочи редко остаются мелочами. Сегодня ты привел в порядок обувь, завтра подготовил папку, послезавтра заранее изучил клиента, потом начал вовремя отправлять короткие письма после встреч. Через месяц люди уже воспринимают тебя иначе. Они не говорят вслух: этот человек дисциплинирован. Они просто быстрее отвечают, спо-

койнее обсуждают цену и чаще дают тебе следующий разговор. Репутация растет именно так, без фанфар.

В продажах мелочи редко остаются мелочами. Сегодня ты привел в порядок обувь, завтра подготовил папку, послезавтра заранее изучил клиента, потом начал вовремя отправлять короткие письма после встреч. Через месяц люди уже воспринимают тебя иначе. Они не говорят вслух: этот человек дисциплинирован. Они просто быстрее отвечают, спокойнее обсуждают цену и чаще дают тебе следующий разговор. Репутация растет именно так, без фанфар.

В продажах мелочи редко остаются мелочами. Сегодня ты привел в порядок обувь, завтра подготовил папку, послезавтра заранее изучил клиента, потом начал вовремя отправлять короткие письма после встреч. Через месяц люди уже воспринимают тебя иначе. Они не говорят вслух: этот человек дисциплинирован. Они просто быстрее отвечают, спокойнее обсуждают цену и чаще дают тебе следующий разговор. Репутация растет именно так, без фанфар.

В продажах мелочи редко остаются мелочами. Сегодня ты привел в порядок обувь, завтра подготовил папку, послезавтра заранее изучил клиента, потом начал вовремя отправлять короткие письма после встреч. Через месяц люди уже воспринимают тебя иначе. Они не говорят вслух: этот человек дисциплинирован. Они просто быстрее отвечают, спокойнее обсуждают цену и чаще дают тебе следующий разговор. Репутация растет именно так, без фанфар.

Чтобы о тебе вспомнили первым

Мне всегда нравился этот момент в продажах: человек может годами не нуждаться в твоей услуге, проходить мимо твоей вывески, пролистывать твои сообщения, не отвечать на звонки, а потом в один день у него появляется проблема, и он вдруг вспоминает именно тебя. Вот ради этого дня многое и делается. Не ради красивого отчёта. Не ради галочки в CRM. Не ради того, чтобы казаться занятым. Ради того, чтобы в нужную минуту твоё имя всплыло у клиента в голове раньше чужого.

Когда я только начинал продавать, мне казалось, что продажа происходит в тот момент, когда человек сидит напротив тебя и подписывает бумаги. Потом я понял, что это только финал. Настоящая продажа часто начинается задолго до встречи. Иногда за месяц. Иногда за год. Иногда с обычной открытки, короткого звонка, визитки, которую человек сунул в бардачок и забыл, а потом нашёл именно тогда, когда ему понадобилась машина, реклама, юрист, подрядчик или хороший совет.

Есть товары, которые люди называют не по названию товара, а по имени бренда. Порезался ребёнок, и мама просит пластырь, но говорит название известной марки. Нужно сделать копию, и человек называет её словом, которое когда-то было названием компании. Ему не нужно объяснять,

что это такое. Название уже живёт в голове. Вот это и есть мечта продавца. Не обязательно стать огромной корпорацией. Можно быть одним человеком, но добиться того же в своём круге: чтобы при мысли о нужной услуге вспоминали твоё имя.

Я говорю не о навязчивости. Навязчивость только портит дело. Есть люди, которые считают, что если они десять раз написали клиенту одно и то же сообщение, то они молодцы, потому что проявили настойчивость. Нет. Иногда они просто надоели. Быть известным до того, как понадобился, означает другое. Это когда человек понимает, чем ты занимаешься, видит, что ты в этом разбираешься, иногда получает от тебя полезную мысль, иногда слышит о тебе от других, и у него складывается спокойное доверие. Без давления.

В автомобильных продажах это видно очень быстро. Клиент купил у тебя машину и уехал довольный. Можно на этом закончить. Получил комиссию, пожал руку, забыл фамилию. Так работают многие, а потом жалуются, что у них нет повторных клиентов. Я всегда считал иначе. Если человек уже купил у тебя машину, он не должен исчезнуть из твоей жизни как случайный прохожий. У него будет день рождения, у него будут дети, у него будет вторая машина в семье, у него будут друзья, которым тоже однажды понадобится машина. И если ты исчез, то не удивляйся, что он потом купит у другого.

Я записывал то, что другие ленились записывать. Имя, да-

ту покупки, день рождения, что именно человек взял, была ли это покупка или лизинг, есть ли у него семья, какие у него планы. Кто-то скажет: ну и что тут особенного? Ничего особенного. В этом и секрет. Продажи часто держатся не на гениальных ходах, а на простых вещах, которые большинство не делает каждый день. Поздравить. Напомнить. Спросить, как машина. Предупредить заранее, что срок лизинга подходит к концу. Не ждать, пока клиент сам вспомнит о тебе, потому что он может вспомнить о ком-то другом.

Я видел продавцов, которые очень красиво говорили при первой встрече, а потом пропадали. Они были как фейерверк: громко, ярко, минуту все посмотрели, и всё. А есть другой тип продавца. Он не кричит. Он не устраивает шоу. Он спокойно остаётся в поле зрения. Клиенту не надо искать его по памяти, потому что он уже рядом. Визитка есть. Сообщение было. Поздравление пришло. Общий знакомый напомнил. Вот почему такие продавцы через несколько лет начинают жить не только на холодных звонках, а на повторных обращениях и рекомендациях.

Когда я работал с рекламой, принцип был тот же. Клиент иногда хотел мгновенного чуда. Он ставит рекламу сегодня и ждёт, что завтра телефон разорвётся. Иногда так бывает, если предложение сильное и людям надо действовать прямо сейчас. Но чаще реклама работает иначе. Она засеивает память. Особенно если речь о вещах, которые нужны не каждый день. Юрист по наследственным делам, адвокат по ДТП,

клиника, ремонт крыши, страхование. Человек может услышать рекламу десять раз и ни разу не позвонить. А потом случается жизнь. И он вспоминает того, кого уже слышал.

Один владелец автомойки как-то платил за рекламу круглый год, даже в сезон дождей. На первый взгляд странно: кто моет машину, когда каждый день льёт? Но он не был глупым. Он хотел, чтобы в первый солнечный день люди поехали именно к нему. Он покупал не сегодняшнюю очередь, а завтрашнюю привычку. Это очень взрослая мысль. Многие хотят платить только за немедленный результат, а потом удивляются, почему у конкурента бренд крепче. Конкурент просто поливал своё поле, пока ты ждал идеальной погоды.

В продажах есть опасная привычка: считать видимым только то, что можно закрыть прямо сейчас. Позвонил, клиент сказал нет, значит пустой звонок. Отправил полезную информацию, ответа нет, значит зря. Поздравил с праздником, сделки нет, значит потеря времени. Это мышление человека, который смотрит только на кассу сегодня вечером. Но сильные продавцы строят себе завтрашний поток. Они понимают, что клиент может не купить сейчас, но он может запомнить отношение. А отношение потом продаёт лучше любого скрипта.

Конечно, надо понимать грань. Быть на виду не значит бегать за всеми с криком: купи у меня. Я всегда не любил, когда человек превращает каждое общение в охоту. Ты ему рассказываешь о жизни, а он уже достал коммерческое предложение.

ние. Так люди быстро устают. Лучше быть полезным и конкретным. Если ты продаёшь машины, расскажи знакомому, что сейчас есть хороший вариант для семьи, потому что он недавно говорил о детях. Если ты продаёшь рекламу, покажи клиенту пример кампании, которая похожа на его задачу. Если ты работаешь с недвижимостью, не просто выкладывай красивый дом, а объясни, кому он подойдёт и почему.

Я много раз убеждался: люди любят работать с теми, кто не тратит их время. Допустим, ты знаешь, что клиенту нужен определённый покупатель. Не надо предлагать ему всё подряд, чтобы показать активность. Активность без смысла раздражает. Лучше один раз прийти с точным предложением, чем пять раз с мусором. Когда клиент видит, что ты думаешь о его бизнесе, он начинает слушать. Он понимает: этот парень не просто хочет комиссию, он старается попасть в цель.

Быть известным до того, как понадобился, невозможно без знания своего продукта. Это не красивая фраза, а обычная практика. Если ты сам не знаешь, чем отличаешься, клиент тем более не поймёт. Когда я продавал телевизионную рекламу и у станции были слабые места, я не делал вид, будто мы сильнее всех во всём. Это было бы глупо. Я искал то, в чём мы были реально сильны. Если у нас были футбольные матчи, которые собирали нужную аудиторию, я говорил об этом. Не надо продавать весь мир. Надо знать свой сильный крючок.

То же самое с автомобилями. На площадке может стоять

сотня машин, но клиенту нужна не сотня. Ему нужна одна, подходящая под его жизнь, деньги и характер. Если пришёл молодой парень без семьи, странно тянуть его к семейному фургону. Если пришла семья с детьми, не надо сразу вести их к машине, в которую коляску можно засунуть только после молитвы. Спроси. Послушай. Подумай. Потом показывай. И когда ты так работаешь, человек чувствует, что его не гоняют по площадке ради твоего плана продаж.

Я видел продавцов, которые боялись задавать вопросы. Им казалось, что вопросы могут испортить настроение клиента. На самом деле хорошие вопросы экономят всем жизнь. Что вы хотите решить? Кто будет пользоваться? Какой бюджет удобен? Что для вас точно не подходит? Когда нужна покупка? Эти вопросы не грубые, если задавать их нормально. Грубость начинается тогда, когда ты делаешь вид, что слушаешь, а сам уже придумал, что будешь продавать.

В рекламе без вопросов вообще нельзя. Клиент может сказать: хочу больше людей. Хорошо, каких людей? Молодых, семейных, женщин, мужчин, водителей, жителей конкретного района, покупателей с высоким доходом, людей, которые уже знают бренд, или тех, кто никогда о нём не слышал? Если не уточнить, можно продать красивую, дорогую и бесполезную кампанию. А потом клиент скажет, что реклама не работает. Хотя на самом деле не работал продавец, который не разобрался.

Была у меня история с ночным клубом. Всё сделали пра-

вильно на бумаге: станция подходила, аудитория подходила, приглашение звучало хорошо, люди пришли. А потом начали уходить, потому что музыка в клубе не соответствовала тому, зачем они приехали. Вот тебе и урок. Ты можешь привести правильных людей, но если продукт внутри не совпадает с обещанием, продажа развалится. Поэтому надо знать не только свою аудиторию, но и клиента. Что он реально даст людям, которых ты приведёшь? Сможет ли он выполнить обещание? Не стыдно ли тебе потом смотреть на результат?

Эта мысль важна и для личного бренда продавца. Если ты всё время говоришь о себе как о специалисте, а потом не отвечаешь, путаешь детали, опаздываешь, забываешь обещания, то твой бренд тоже разваливается. Люди запоминают не только визитку. Они запоминают ощущение после общения. С тобой спокойно или тревожно? Ты держишь слово или надо перепроверять? Ты помнишь детали или каждый раз начинаешь с нуля? Вот из этого складывается имя.

Иногда имя складывается из мелочей, которые сам продавец почти не замечает. Чистая машина, аккуратная папка, нормальный внешний вид, подготовленные материалы. Всё это говорит за тебя до того, как ты начал презентацию. Клиент может не сформулировать, почему доверяет, но он чувствует порядок. А если у тебя в машине мусор, документы валяются, на встречу ты пришёл неподготовленным, то никакая уверенная речь не спасёт. Человек думает: если он так относится к своим вещам, как он отнесётся к моим деньгам?

Я не говорю, что надо притворяться богаче, успешнее или важнее, чем ты есть. Наоборот, фальшь быстро чувствуется. Надо выглядеть собранно и вести себя собранно. Есть большая разница между человеком, который хочет пустить пыль в глаза, и человеком, который уважает встречу. Первый может прийти в дорогих часах и говорить глупости. Второй может прийти в простой рубашке, но знать дело, помнить цифры и задавать точные вопросы. Клиент чаще выбирает второго, если сам не дурак.

Быть известным заранее помогает ещё и в трудных разговорах. Когда клиент уже видел, что ты умеешь работать, он легче даёт тебе шанс. Холодному человеку он может сказать нет за десять секунд. А тебе он скажет: ладно, расскажи. Это огромная разница. Иногда вся продажа начинается не с презентации, а с права быть выслушанным. И это право нужно заработать заранее.

Социальные сети в этом смысле стали большим подарком и большой ловушкой. Подарок в том, что можно показывать свою работу без огромного бюджета. Ловушка в том, что многие начинают показывать себя вместо пользы. Сто одинаковых фото, сто одинаковых фраз, вечное 'лучшее предложение', 'успейте', 'только сегодня'. Люди перестают видеть такие сообщения. Лучше показать реальную историю: клиенту нужна была семейная машина, вот как мы подбирали; бизнес хотел привлечь людей в конкретный район, вот какое решение сработало; клиент сомневался, вот что мы прове-

рили перед покупкой. Жизнь продаёт лучше шаблонов.

Я всегда уважал продавцов, которые гордятся своим делом. Не хвастаются, а именно гордятся. Есть разница. Хвастун хочет, чтобы им восхищались. Профессионал хочет, чтобы люди знали: к нему можно обратиться. Если ты стесняешься своей профессии, рынок это чувствует. Если ты сам говоришь о своей работе так, будто извиняешься, почему клиент должен верить? Носи визитки. Обнови профиль. Рассказывай о своём продукте нормально. Не лезь в горло, но и не прячься.

Один раз человек может не купить. Второй раз тоже. На третий он может порекомендовать тебя брату. На четвёртый сам вернуться. Вот почему я не люблю, когда продавцы слишком быстро записывают людей в бесполезные контакты. Конечно, есть настоящие пожиратели времени, и о них отдельный разговор. Но есть люди, которым просто не сейчас. Они смотрят, думают, сравнивают, живут свою жизнь. Если ты вёл себя достойно, у тебя есть шанс вернуться в их голову тогда, когда момент созреет.

Рекомендации вообще работают как ветки на дереве. Один клиент приводит другого. Тот приводит третьего. Но дерево растёт только если корень живой. Корень это доверие. Нельзя попросить рекомендацию у человека, которого ты обманул или бросил после сделки. Точнее, попросить можно, но результат будет неприятный. А если ты помог, объяснил, не давил, сделал своё дело, тогда просьба о рекомендации

звучит естественно. Не стесняйся просить. Многие довольные клиенты просто не думают об этом, пока ты не спросишь.

Я люблю простую фразу: кто ещё может получить пользу от того, что мы сделали? Она звучит лучше, чем выпрашивание. Ты не говоришь: дай мне кого-нибудь, мне нужна комиссия. Ты говоришь: если в твоём окружении есть человек с похожей задачей, я буду рад помочь. И если ты действительно помог, клиент не чувствует давления. Он даже может с удовольствием познакомить тебя с кем-то, потому что ему приятно быть источником хорошего контакта.

Но просить рекомендации надо вовремя. Не в момент, когда клиент ещё не получил результат и не понял, доволен ли он. Не тогда, когда у него проблема, которую ты не решил. Сначала сделай работу. Потом убедись, что всё нормально. Потом спроси. В продажах порядок действий решает многое. Некоторые хотят урожай до посадки. Так не бывает. Сначала забота, потом доверие, потом повторная сделка, потом рекомендация. Иногда быстрее, иногда медленнее, но логика именно такая.

Ещё один момент: не всем надо нравиться одинаково. Это звучит странно, но в работе помогает. У каждого продавца есть свой характер. Кто-то спокойный и обстоятельный. Кто-то весёлый. Кто-то очень технический. Кто-то умеет быстро находить общий язык. Не надо ломать себя, чтобы быть похожим на другого. Надо понимать, кому ты особенно поле-

зен. Если клиенту нужен человек, который разложит всё по цифрам, а ты сильнее в отношениях, возьми коллегу, который поможет. Лучше разделить успех, чем гордо потерять клиента.

В автомобильном бизнесе это называли половиной сделки, и некоторые смотрели на это свысока. Зря. Половина хорошей сделки лучше, чем целый провал. Если клиент задаёт технические вопросы, а рядом есть продавец, который знает грузоподъёмность, буксировку, комплектации и все нюансы лучше тебя, позови его. Ты не становишься слабее. Ты показываешь, что клиент важнее твоего самолюбия. Люди такое запоминают.

В других сферах то же самое. Если ты продаёшь рекламу и понимаешь, что клиенту нужна глубокая аналитика, приведи специалиста. Если ты риелтор и вопрос уходит в сложные юридические детали, не изображай адвоката. Скажи честно: я уточню у человека, который занимается этим каждый день. Доверие растёт, когда ты не врёшь о своей компетенции. Клиент не ждёт, что ты знаешь всё на свете. Он ждёт, что ты не поставишь его под удар.

Быть известным до того, как понадобился, связано с репутацией. Репутация строится медленно, а ломается быстро. Один раз пообещал лишнее, один раз скрыл деталь, один раз продал не то, что нужно, и люди начинают держать дистанцию. Может быть, вслух они ничего не скажут. Просто перестанут отвечать, перестанут советовать, перестанут звать. В

продажах тишина клиента часто громче скандала.

Мне всегда было проще сказать: я не знаю, но проверю. Это нормальная фраза. Она не делает тебя глупым. Глупым тебя делает уверенный ответ, который потом оказывается ложью. Особенно когда речь о деньгах, безопасности, сроках, юридических деталях, технических возможностях. Люди могут простить паузу. Труднее простить уверенную глупость. А если твоя глупость стоила им денег, отношения можно считать похороненными.

Есть продавцы, которые боятся паузы. Клиент спросил, они сразу начинают говорить, чтобы не выглядеть неготовыми. И чем дольше говорят, тем глубже роют яму. Пауза иногда спасает сделку. Спокойно скажи: хороший вопрос, я хочу дать точный ответ, поэтому проверю. Если ты потом действительно проверил и вернулся, клиент получил доказательство, что ты не бросаешь вопрос. Это лучше, чем быстрый ответ с потолка.

Надо ещё понимать, что известность без уважения бесполезна. О тебе могут все знать, но не хотеть иметь с тобой дело. В некоторых городах есть такие продавцы: имя на слуху, но люди улыбаются криво. Потому что знают, что он давит, мутит, выкручивается, пропадает после оплаты. Это тоже бренд, только плохой. Не надо радоваться любой узнаваемости. В продажах важно не просто, чтобы тебя помнили. Важно, чтобы при воспоминании у человека не сжимался желудок.

Хороший личный бренд звучит спокойно: позвони ему, он разберётся. Или: спроси у него, он честно скажет. Или: он может не быть самым дешёвым, но с ним нормально работать. Вот это дорогие слова. Их не купишь рекламой. Их можно только заработать поведением. Причём не один раз, а много раз подряд.

Я видел, как некоторые компании тратят деньги на рекламу, а внутри не готовы к клиентам. Телефон не берут. Менеджеры грубые. Сайт кривой. Продавцы не знают акцию, которую сами рекламируют. Потом они говорят: реклама не сработала. Нет, сработала. Люди пришли, позвонили, заинтересовались. А вы их потеряли. Быть известным мало. Надо быть готовым, когда тебя вспомнили.

Это касается и одного продавца. Допустим, ты постоянно напоминаешь о себе, просишь рекомендации, выкладываешь предложения, зовёшь людей обращаться. А потом тебе пишут, и ты отвечаешь через три дня. Или отвечаешь одним словом. Или не можешь быстро дать информацию. Тогда вся твоя работа по видимости начинает вредить тебе. Человек думает: если он так отвечает до сделки, что будет после? Поэтому перед тем как громко заявлять о себе, наведи порядок в процессе.

Процесс не должен быть сложным. Держи список клиентов. Записывай даты. Ставь напоминания. Храни материалы так, чтобы найти их за минуту. Понимай, какие предложения сейчас актуальны. Имей короткое объяснение, чем ты

полезен. Не надо превращать жизнь в военную операцию, но без системы продавец быстро начинает надеяться на память. А память у занятого человека предаёт именно тогда, когда нельзя.

Я знал людей, которые говорили: я всё держу в голове. Обычно это продолжалось до первого серьёзного провала. Забыл перезвонить. Перепутал имя. Не отправил обещанное. Упустил срок. Клиент не обязан знать, что у тебя было много дел. Для него есть только факт: ты не сделал. Поэтому система это не занудство, а уважение. К себе и к клиенту.

Иногда продавцу кажется, что он должен быть везде. Все соцсети, все мероприятия, все группы, все чаты, все завтраки, все выставки. Потом он выгорает и не понимает, где результат. Быть известным не означает распыляться. Лучше выбрать места, где действительно живут твои клиенты. Если ты работаешь с ресторанами, ходи туда, где встречаются владельцы ресторанов. Если с автодилерами, изучай их среду. Если с локальным бизнесом, будь рядом с локальным бизнесом. Не надо продавать рыбу в пустыне и потом ругать пустыню.

Когда я шёл к клиенту, я старался понять, что у него вокруг. Кто его покупатель? Где эти люди ездят, что слушают, какие у них привычки, какие проблемы? Однажды с юристом по наследственным делам мы смотрели не просто на рекламу как на площадь и цену. Мы думали, где его потенциальные клиенты могут оказаться в момент, когда им нужна

такая услуга. Похоронные бюро, кладбище, районные дороги, знакомые ориентиры. Это звучит мрачно, но бизнес часто начинается с реальной жизненной ситуации, а не с красивой презентации.

Когда ты так думаешь, клиент видит: ты пришёл не продать место, эфир или баннер. Ты пришёл решить задачу. Это меняет разговор. Он уже не отбивается от продавца, который хочет забрать бюджет. Он обсуждает с человеком, который пытается найти путь к его клиентам. Разница огромная. И потом, даже если сделка не случилась сегодня, он запомнит, что с тобой разговор был полезным.

Полезный разговор иногда продаёт позже. Я много раз видел, как клиент возвращался через месяцы. В момент встречи у него не было бюджета, или он не был готов, или руководство тормозило. Но он помнил, что мы говорили по делу. И когда деньги появились, он не начинал поиск с нуля. Он звонил тому, кто уже показал понимание. Вот почему я не считаю хорошую встречу без сделки провалом. Провал это когда человек после встречи рад, что всё закончилось.

Здесь надо быть честным с собой. Некоторые встречи не дают сделку не потому, что клиент не готов, а потому что ты плохо подготовился. Пришёл без исследования. Не понял бизнес. Говорил общими фразами. Не показал связи между своим продуктом и его задачей. Тогда не надо утешать себя тем, что это посев на будущее. Ничего ты не посеял. Ты просто занял человеку время. Посев работает, когда ты оставил

после себя пользу.

Мне нравится простая проверка после встречи: если бы клиент пересказывал разговор партнёру, что бы он сказал? ‘Приходил какой-то парень, хотел продать рекламу’ или ‘приходил человек, предложил интересный вариант для нашего района’? В первом случае ты один из многих. Во втором у тебя появляется шанс. Старайся быть вторым.

Ещё надо помнить, что быть известным заранее помогает пережить конкуренцию. Когда клиент выбирает только по цене, всегда найдётся кто-то дешевле. Но если он знает тебя, доверяет тебе, видел твою работу и понимает, что ты не бросишь после сделки, цена перестаёт быть единственным вопросом. Да, она всё равно важна. Не надо рассказывать сказки. Но клиент начинает считать риск. Дешевле не всегда безопаснее. Иногда дешевле означает потом дороже.

Чтобы это работало, ты сам должен уважать свою ценность. Не высокомерно, а спокойно. Если ты знаешь продукт, умеешь думать, держишь слово, помогаешь клиенту избежать ошибок, то ты продаёшь не только товар. Ты продаёшь уверенность, что процесс пройдёт нормально. Это стоит денег. Некоторые клиенты это понимают сразу, некоторые только после плохого опыта с самым дешёвым вариантом.

Я не призываю быть дорогим ради понтов. Я говорю о другом: не обесценивай себя, если реально приносишь пользу. Лучше покажи, из чего эта польза состоит. Подготовка, опыт, знание рынка, правильные вопросы, внимание к дета-

лям, послепродажное сопровождение. Когда клиент видит весь объём работы, ему проще понять цену. Когда он видит только красивую улыбку и договор, он будет торговаться до кости.

В этой теме есть ещё одна неприятная правда. Иногда люди не помнят тебя не потому, что рынок шумный, а потому что ты ничем не отличился. Был вежливым, да. Отправил презентацию, да. Сказал стандартные слова, да. И всё. Вежливость нужна, но её мало. Нужно оставить понятный след: точную мысль, полезный пример, честное предупреждение, хорошее решение, человеческое отношение. Что-то, за что можно зацепиться.

Я часто использовал юмор как ледокол, но юмор должен быть к месту. Если человек серьёзный и не хочет шутить, не надо превращать встречу в стендап. Если клиент расслабленный, можно снять напряжение. Главное, чтобы после шутки ты умел вернуться к делу. Я видел людей, которые так старались понравиться, что забывали продавать. Клиент смеялся, пил кофе, а потом покупал у другого, потому что тот был полезнее.

Быть приятным хорошо. Быть полезным лучше. Идеально, когда совпадает. Но если выбирать, выбирай пользу. Клиенты могут дружелюбно улыбаться многим, а деньги отдавать тем, кто решает задачу. Не путай симпатию с доверием. Симпатия открывает дверь. Доверие проводит тебя дальше.

Есть ещё такой момент: когда тебя знают заранее, ты дол-

жен быть тем же человеком при близком контакте. Нельзя создать образ внимательного профессионала, а на деле быть хаосом. Нельзя писать о честности, а потом прятать условия мелким шрифтом. Нельзя говорить о заботе и исчезать после оплаты. Рынок рано или поздно сравнит образ с реальностью. И если разница большая, удар будет сильный.

Поэтому лучший способ строить имя простой: меньше играть роль, больше делать работу. Не изображай суперзвезду продаж. Стань человеком, которому можно доверить задачу. Учись. Записывай. Перезванивай. Признавай ошибки. Не говори лишнего. Держи слово. Спроси о рекомендации, когда заслужил. Поздравь клиента не ради галочки, а потому что это нормальное человеческое внимание. Всё это звучит скучно, пока не начинает приносить деньги.

Я много раз видел, как продавец ищет секретную технику, хотя у него не закрыты базовые вещи. Он хочет волшебный скрипт, но не знает продукт. Хочет лиды, но не ведёт базу. Хочет рекомендации, но после сделки исчезает. Хочет доверие, но преувеличивает. Хочет быть известным, но сам не может ясно сказать, за что его стоит помнить. Не надо усложнять. Сначала наведи порядок в простом.

Сделай так, чтобы любой знакомый мог одним предложением объяснить, чем ты полезен. Не 'он что-то там в продажах'. А конкретно: он помогает бизнесу привлекать клиентов через наружную рекламу; он подбирает машины без лишнего давления; он хорошо понимает автомобильных ди-

леров; он умеет запускать рекламу для локальных бизнесов. Если люди не могут объяснить, чем ты занимаешься, они не смогут тебя рекомендовать.

Не жди, что окружающие сами догадаются. Рассказывай. Но рассказывай нормально, без плаката на лбу. В разговоре, в профиле, в подписи письма, в историях работы, в коротких заметках. Пусть человек несколько раз спокойно столкнётся с твоей профессией. Потом, когда кто-то спросит: ‘Не знаешь, к кому обратиться?’, у него появится ответ. Вот так и начинается сарафанное радио.

Сарафанное радио нельзя включить кнопкой. Его можно только заслужить и облегчить. Заслужить хорошей работой. Облегчить ясностью. Если клиенту легко объяснить, кто ты и чем помогаешь, он быстрее тебя передаст дальше. Если надо произносить длинную лекцию, рекомендация часто умирает на месте. Люди ленивы, заняты и не хотят разбираться за тебя. Помоги им.

Иногда для этого достаточно простой фразы после сделки: если кто-то из ваших знакомых будет искать похожее решение, можете просто дать мой номер и сказать, что я помог вам с этим вопросом. Всё. Без давления. Без театра. Но ты дал человеку готовую формулу. Ему уже не надо думать, как тебя представить.

Важная часть известности это постоянство. Не нужно появляться раз в год с громким объявлением и потом снова исчезать. Лучше понемногу, но регулярно. Один полезный

пост. Один звонок старому клиенту. Несколько сообщений тем, у кого скоро заканчивается срок договора или лизинга. Участие в профильной встрече. Обновление базы. Письмо с идеей. Так строится присутствие. Не героическим рывком, а привычкой.

Многие продавцы любят рывки. Неделю они работают как сумасшедшие, потом месяц отдыхают от собственной активности. Рынок это не любит. Клиенты тоже. Сегодня ты есть, завтра тебя нет, послезавтра ты снова срочно хочешь план закрыть. Люди чувствуют, когда их вспоминают только из-за твоей нужды. Старайся быть рядом не только в конце месяца.

Мне нравится думать об этом как о нормальных человеческих отношениях. Ты же не звонишь другу только тогда, когда нужна услуга, если не хочешь потерять дружбу. С клиентами не надо изображать дружбу там, где её нет, но принцип похожий. Отношения не живут без внимания. Если ты год молчал, а потом написал: 'Есть ли у вас бюджет?', не удивляйся холодному ответу.

Конечно, не все клиенты хотят близкого общения. И не надо всем лезть в жизнь. Кто-то ценит только точность и быстрый результат. Уважай это. Быть известным не означает стать семейным другом каждого клиента. Это значит быть понятным, надёжным и доступным в профессиональном смысле. Иногда лучшее проявление заботы это не звонить без дела, а вовремя прислать нужную информацию.

Чем дольше я продавал, тем яснее видел: в памяти клиента остаются люди, которые помогали ему чувствовать себя умнее и спокойнее. Не те, кто давил. Не те, кто пугал. Не те, кто делал вид, что знает всё. А те, кто объяснял, предупреждал, подсказывал и не исчезал. Если после разговора с тобой клиент лучше понимает свою ситуацию, ты уже отличился.

И вот здесь появляется хороший круг. Ты знаешь продукт, поэтому задаёшь правильные вопросы. Задаёшь вопросы, поэтому лучше понимаешь клиента. Понимаешь клиента, поэтому предлагаешь точнее. Предлагаешь точнее, поэтому клиент доверяет. Доверяет, поэтому запоминает и рекомендует. Всё начинается не с громкой рекламы себя, а с ремесла.

Ремесло нельзя заменить харизмой. Харизма помогает открыть дверь, но за дверью всё равно спросят, что ты умеешь. Если ты ничего не умеешь, дверь быстро закроют. Учись своему делу так, чтобы тебе самому было интересно. Знай примеры, цифры, ошибки, ограничения. Не стесняйся быть учеником, но не оставайся новичком годами. Клиенты любят энергию, но платят за компетентность.

Когда ты становишься человеком, которого вспоминают первым, работа меняется. Ты уже не просыпаешься каждое утро с пустым полем. У тебя есть люди, которые могут вернуться. Есть те, кто может посоветовать. Есть старые разговоры, которые могут ожить. Есть репутация, которая идёт

впереди тебя. Это не значит, что можно расслабиться. Наоборот, теперь нужно соответствовать. Но жить и продавать становится легче, потому что ты больше не незнакомец для рынка.

Я бы хотел, чтобы молодой продавец понял это раньше, чем понял я: не гонись только за сегодняшней сделкой. Делай сегодняшнюю сделку так, чтобы она помогала завтрашней. Думай не только о том, как закрыть клиента, а о том, захочет ли он открыть тебе дверь ещё раз. Деньги нужны сейчас, я это прекрасно понимаю. Но если ради быстрых денег сжечь доверие, потом придётся всю жизнь начинать сначала.

Поэтому будь на виду. Но будь на виду с пользой. Будь в памяти. Но пусть память о тебе будет хорошей. Знай свой продукт, знай клиента, не обещай лишнего, спрашивай, записывай, возвращайся с ответами, проси рекомендации, когда заслужил. И тогда однажды человек, которому ты вроде бы ничего не продал, скажет своему знакомому: позвони ему, он поможет. В этот момент ты поймёшь, что вся невидимая работа была не зря.

Мнения, за которые мы держимся

Внутренний покой редко разрушается большими событиями сразу. Чаще он рассыпается на мелочах. Кто-то сказал не тем тоном. Кто-то выразил несогласие. Кто-то посмотрел так, будто знает больше. И вот уже внутри появляется напряжение, хотя внешне ничего особенного не произошло. Мы ещё сидим на месте, ещё вежливо отвечаем, но ум уже поднял знамя. Он защищает мнение.

Мнение кажется безобидной вещью. У каждого оно есть. Без него будто невозможно жить: надо же решать, что хорошо, что плохо, кому верить, куда идти, как поступать. Но беда начинается, когда мнение превращается в часть нашего лица. Тогда всякое несогласие кажется не просто другой мыслью, а ударом по нам. Человек не согласился с моей оценкой, а мне кажется, что он не уважает меня. Он видит иначе, а я чувствую угрозу.

Именно тут видно, как крепко мы держимся за своё я. Мы говорим: я просто отстаиваю правду. Иногда это правда. Но чаще за этой фразой стоит желание победить. Если бы нам была дорога только правда, мы были бы спокойнее. Правда не нуждается в нашем дрожащем голосе. Она не становится крепче от того, что мы краснеем, перебиваем и потом ещё час мысленно доказываем свою правоту тому, кто давно ушёл.

С мнениями трудно обращаться потому, что многие из них кажутся нам почти очевидными. Мы не думаем: это мой взгляд, сложившийся из опыта, страхов, воспитания, привычек и желаний. Мы думаем: так и есть. А если так и есть, то другой человек либо глуп, либо упрям, либо нечестен. Ум быстро выдаёт приговор, и в этом приговоре нам уютно. Он избавляет нас от необходимости смотреть шире.

Можно представить четырёх людей, которые смотрят на один и тот же двор после дождя. Один видит грязь и сердится, потому что снова испачкает ботинки. Другой радуется, что воздух стал свежим. Третий думает о крыше, которую пора чинить. Четвёртый вспоминает детство и лужи, через которые он прыгал. Двор один. Взглядов несколько. Каждый взгляд связан не только с двором, но и с человеком, который смотрит.

Так бывает почти со всем. Мы видим не вещь саму по себе, а вещь через свою пользу, боль, память, желание, страх. Потом называем это реальностью. Конечно, в относительной жизни приходится действовать. Нельзя всё время говорить: у каждого своя точка зрения, поэтому я не знаю, переходить ли дорогу на красный свет. Но одно дело принять решение, другое дело считать свой взгляд окончательным законом.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.