

Дмитрий Норка



Скажи мне **ДА**

Преодоление
возражений
в продажах

Дмитрий Норка

**Скажи мне «ДА». Преодоление
возражений в продажах**

«Мультимедийное издательство Стрельбицкого»

2009

Норка Д. И.

Скажи мне «ДА». Преодоление возражений в продажах /
Д. И. Норка — «Мультимедийное издательство Стрельбицкого»,
2009

Перед Вами – блестящее пособие по искусству управления продажами, созданное нашим современником, легендарным российским бизнес-тренером Дмитрием Норкой. Современный продавец нуждается в Силе почти как заправский джедай из фильма «Звездные войны». Книга «Скажи мне «Да». Преодоление возражений в продажах» дарит силу успешных продаж и учит мастерству управления двумя сторонами этой Силы. Находясь на «светлой» стороне, вы узнаете, как предотвращать возражения покупателя, пребывая на «темной» – овладеете практикой ответов на возражения клиентов и научитесь умело реагировать на конфликтные ситуации. Превосходный доступный язык изложения, обилие удачных практических примеров делают эту книгу понятной и интересной для всех, кто хочет научиться опыту высокоэффективного общения с покупателями.

© Норка Д. И., 2009
© Мультимедийное издательство
Стрельбицкого, 2009

Содержание

Предисловие	10
Часть 1. Светлая сторона силы	11
Причины обострения конкуренции	12
Конкурентные стратегии	13
Конец ознакомительного фрагмента.	15

Дмитрий Норка

Скажи мне «Да»

Преодоление возражений в продажах

Об авторе

Норка Дмитрий Иванович – один из самых востребованных и популярных бизнес-тренеров России. Эксперт в области практики продаж и управления продажами. Специалист с многолетним стажем в сфере организации продаж B2B и B2C. Главный редактор журнала «Личные продажи». Владелец и генеральный директор консалтинговой компании «Стратегии и тактики продаж». Собственный опыт продаж и управления продажами с 1989 года. Автор книг «Управление отделом продаж, стратегии и тактики успеха», «Продавец от «Бога»». Периодически публикуется в изданиях: «Секрет фирмы», «Управление продажами», «Рекламодатель: Теория и Практика», «Журнал руководителя», «Деловой квартал», «Современная торговля», «Деловая репутация», «Элитный персонал».

В год проводит более 100 открытых и корпоративных тренингов. Со своими программами объездил более 40 городов. Ежегодно на его открытых семинарах и тренингах обучается более 750 сотрудников различных компаний. В числе корпоративных клиентов – более 150 компаний, таких как «АвтоВаз», «Уаз», «Очаково», «Талосто», «Яр Пиво», корпорация «Парус», «Формоза», «Микоян», газеты «Комсомольская правда» и «Московский комсомолец» и другие.

Что говорят практики продаж о книге «Скажи мне Да»

Хочется, очень хочется, чтобы в нашей стране было как можно больше профессионалов. Часто люди заблуждаются, думая, что они умеют работать в продажах. Тот факт, что когда-то, кто-то, кому-то и что-то продал, еще ни о чем не говорит. Данная книга не дает уникального рецепта того, как продавать, но рассматривает подходы к эффективным решениям через призму ситуаций, встречающихся в повседневной жизни. Книга является простой для восприятия, автор подает информацию структурированно и тем самым облегчает запоминание ключевых моментов. Особенно ценным является то, что автор вовлекает нас в получение знаний через практический личный опыт. Должен сказать, что, прочитав книгу, полностью овладеть мастерством продавца вряд ли удастся, так как суть мастерства – это не только знания, но и постоянная работа над собой, постоянный тренинг. Будет ли читатель тренировать себя сам или воспользуется услугами профессионалов – это его выбор. Книгу же можно использовать как методичку или настольную памятку.

Мельников Александр, коммерческий директор компании «ЕВРОПЛАСТ».

Мне приходится читать много литературы о техниках продаж и посещать соответствующие тренинги. Тема вечная и всегда актуальная. Неинтересно тратить время на прописные истины, особенно переведенные с английского и мало адаптированные к российской действительности и нашему менталитету. Это было интересно на заре перестройки. Сейчас нужна информация о продажах на продвинутом уровне и для нашего конкретного рынка, нашего

покупателя. В этом я увидел ценность книги Дмитрия Норки. Он практик-консультант. Его советы не из учебников, все, о чем он пишет, внедрялось на практике. Полезная книга. Читайте внимательно.

Сковородников Олег, генеральный директор компании «VIPRO». В продажах с 1995 г.

Данная книга наполнена жизненным опытом, действенными методами общения, преодоления возражений и, как следствие, дает ключ к эффективным продажам.

Особенность подхода автора, на мой взгляд, заключается в том, что предлагаемые приемы не требуют чрезмерных усилий и натаскивания. По сути предлагается быть естественным в процессе продаж, но следовать определенному алгоритму общения, который приведет в желанной цели. Начните с малого! Прочитайте книгу, и вам откроются одновременно очевидные и удивительные вещи.

Прохоров Павел, коммерческий директор ООО «Италгаз Групп». В продажах с 1996 г.

Эта книга – авторское изложение набора практических коммуникативных методик по работе с клиентом. Текст читается очень легко, и чувствуется, что автор знаком с материалом на практике. Начинающий менеджер по работе с клиентами получит основные базовые знания, а опытный вдохновится на пересмотр и применение имеющихся.

Молоканов Михаил, президент Профессиональной ассоциации «Клуб бизнес-тренеров». В продажах с... г.

В книге простым понятным языком описана суть процессов, происходящих между контрагентами, мне, как начальнику отдела, стало проще работать после прочтения этой книги моими менеджерами: стало меньше вопросов от них, многие решения принимаются быстрее, и, как правило, они – верные. У менеджеров сформирован базовый блок вопросов и ответов и они не тратят время на поиск выхода из сложных ситуаций в ходе своей работы с клиентами. Можно с чем-то не соглашаться, сомневаться в этой книге, однако описанные в ней схемы работают, они будут полезными не только коммерсантам, но и пригодятся в «гражданской» жизни, ведь часто приходится кого-то переубеждать и отстаивать свое видение вопросов, а как приятно, когда в конце диалога собеседник говорит вам: «Да, будь по-вашему».

Бездняков Антон, начальник отдела развития ООО «ТД Меркурий-Металл-Групп». В продажах с 1996 г.

Вы хотите знать, как превратить ремесло продаж в искусство? Тогда книга Дмитрия Норки «Скажи мне ДА» для вас – талантливые менеджеры, стремящиеся к успешной карьере! Вы узнаете, как отыскать наилучший способ превратить потенциальных клиентов в ваших клиентов, как научиться грамотно работать с возражениями и сопротивлением, какие методы использовать для достижения успешных продаж. Не перестаю восхищаться автором! Он прекрасно умеет расцветить сухую теорию красками удачных практических примеров и донести нужные мысли до читателей с помощью легкого, живого разговорного языка. Дмитрий Норка делится с читателями своим опытом работы и дает неоценимые советы, которые необходимы

и тем, кто только начинает свою деятельность в качестве менеджера, и тем, кто уже имеет профессиональный опыт работы. Ясные и четкие формулировки вопросов, подкрепленные реальными примерами из богатой практики, анализ удачных и неудачных путей решения возникающих при продаже проблем – все это, безусловно, заслуживает того, чтобы признать книгу настоящим практическим руководством, которое поможет любому руководителю сэкономить свое драгоценное время, отвечая на бесконечные вопросы торгового персонала: «Как сделать так, чтобы возражений не было?», «Что делать с возражениями?» и т. д. и т. п. Теперь у подчиненных будут ответы на все текущие и будущие вопросы.

Ляхова Ирина, генеральный директор «Регионального центра развития бизнеса». В продажах с 1994 г.

Данная книга наполнена жизненным опытом, действенными методами общения, преодоления возражений и, как следствие, дает ключ к эффективным продажам.

Особенность подхода автора, на мой взгляд, заключается в том, что предлагаемые приемы не требуют чрезмерных усилий и натаскивания. По сути предлагается быть естественным в процессе продаж, но следовать определенному алгоритму общения, который приведет в желанной цели. Начните с малого! Прочитайте книгу, и вам откроются одновременно очевидные и удивительные вещи.

Прохоров Павел, коммерческий директор ООО «Италгаз Групп». В продажах с 1996 г.

Книга выделяется из общего ряда инструкций по продажам. Во-первых, живым языком автора, а во-вторых, практичностью. Дается только минимально необходимая теоретическая база, а дальше – исключительно практика. Причем реальная практика, а не калька с западных книг и теорий, которые очень плохо работают в России. Проработав уже около 10 лет в продажах, я все равно почерпнул для себя в книге что-то новое, более систематизированное и просто полезное. После прочтения настойчиво порекомендовал прочитать всем своим «продажникам». Она того стоит!!!

Винников Станислав, директор ООО «Группа Компаний «Абак-2000»».

Если вам в руки попала книга Дмитрия Норки, не поленитесь, прочитайте ее. Несмотря на то что прямой адресат этой книги тот, кому приходится что-то продавать, книга может быть полезна самому широкому кругу читателей, так как в ней простым и понятным языком освещены вопросы, ответы на которые будут интересны всем.

Если ваша деятельность напрямую связана с продажами, тем более прочитайте ее.

Что могут найти в книге специалисты по продажам разных уровней?

Если вы уже занимаетесь продажами, книга подскажет пути разрешения тех проблем, которые у вас возникли или могут возникнуть, так как особое внимание автор уделяет необходимости профилактики конфликтных ситуаций. Основываясь на своем богатом жизненном опыте, автор особенно подробно останавливается на необходимости развития тех навыков, которые считает наименее проработанными у наших специалистов по продажам, – таких как умение слушать и работа с возражениями.

Если вы занимаете руководящую должность, вам будет интересно ознакомиться с мнением автора о корпоративной культуре продаж.

Если вы хотите заниматься продажами, но не знаете, с чего начать, начните с прочтения этой книги. Перечитайте ее через месяц после начала своей работы, и вы найдете много нового, не замеченного при первом прочтении.

Ситкарев Алексей, коммерческий директор компании «Продукты питания». В продажах с 1994 г.

Книга «Скажи мне ДА» очень своевременна. Казалось бы, в наше время нет недостатка в литературе на тему организации продаж и ведения переговоров. Существует множество переводной литературы, есть неплохие книги российских авторов. Может возникнуть вопрос: зачем еще одна? Ответ прост – все течет, все меняется. И это, как мне показалось, одна из основных идей автора. Если вы хотите быть успешным продавцом, вам нужно прежде всего научиться меняться и гибко реагировать на изменения окружающей среды. Эта книга о законах выживания продавцов в нашем бурном мире. Это книга о вечной эволюции продавцов и техник продаж. Но при всем этом данная книга имеет ценность не только как теоретический труд, а в первую очередь как практическое пособие для руководителей продающих подразделений. Сразу видно, что она родилась из тренингов и мастер-классов. Дмитрий Норка – известный бизнес-тренер, который не нуждается ни в чьих рекомендациях. Но каким бы крутым специалистом ни был Дмитрий Норка, он просто физически не в состоянии успеть везде. Тем ценнее то, что теперь у нас есть практическое пособие по организации продаж, которое грамотный руководитель может использовать для самостоятельного обучения своего продающего персонала.

В процессе чтения я неоднократно ловил себя на мысли, что идеи автора абсолютно совпадают с моей личной практикой продавца и руководителя. Мне самому приходилось заниматься тренерской работой и разрабатывать техники продаж и методики их организации. Прочитав книгу, я убедился, что ни одна из них не противоречит выводам и рекомендациям автора, то есть мы с автором независимо друг от друга пришли к одинаковым выводам. Значит, так и есть! Значит, это верно!

Нет смысла в моей рецензии разбирать каждую главу, тогда придется писать еще одну книгу, тем более что я почти во всем согласен с автором. Хочу лишь пожелать автору новых трудов и новых успехов! А читателям – приобрести свой бесценный опыт, который со временем обязательно станет основой для новых теорий, методик и книг!

Балцату Дмитрий, генеральный директор ООО «Региональное агентство «Комсомольская правда – Кубань»». В продажах с 1997 г.

Современному продавцу – так же как настоящему джедаю из фильма Джорджа Лукаса «Звездные войны» – нужна сила. Данная книга даст вам эту силу. Но, как говорил магистр Йода, у силы есть две стороны: светлая и темная. Эта книга тоже имеет две стороны: светлую и темную. Светлая сторона указывает вам первый путь к силе. Этот путь более сложный и долгий, это вдумчивая и кропотливая работа по созданию ценности вашего предложения для ваших клиентов. И именно этот путь поможет вам предотвращать возражения ваших покупателей. Темная сторона указывает вам второй, на первый взгляд, более легкий и быстрый путь, это – практики ответов на возражения ваших покупателей. Но, тот же магистр Йода говорил: «Сила Темной и Светлой стороны равноправна. Темная сторона не сильнее, она более при-

влекательна! Она проще, желаннее, но не сильнее!» Успешный менеджер по продажам – так же как настоящий джедай – должен постичь две стороны силы. Я понимаю, вы стоите перед выбором: с какой стороны начать изучать силу? Правильнее начинать со светлой стороны. Но это сложнее. Легче начинать с темной стороны. Но это не совсем верно. Начинайте с любой. Потому что у силы есть две стороны и они равноправны...

Предисловие

*Моим любимым Оксане и Алине. Без вас не было бы меня.
Любящий муж и отец*

Здравствуйтесь, уважаемые читатели. Меня зовут Дмитрий Норка, я – коммерсант. Словари сообщают, что слово *коммерсант* происходит от французского *commercant* – лицо, занимающееся частной торговлей (коммерцией), осуществляющее торговое предпринимательство. Но так сложилось, что в нашей стране это слово не прижилось, хотя в начале 1990-х гг. оно широко использовалось на просторах нашей необъятной страны. В то время все население бывшего СССР делилось на три основные категории граждан: коммерсанты, бандиты и все остальные. Так как быть «всеми остальными» я не хотел, а идти в бандиты мне не позволяло мировоззрение, я занялся коммерцией. Двадцать лет из сорока прожитых мною я занимаюсь коммерцией. Я продаю.

В основу книги, которую вы держите в руках, положен тренинг под названием «Скажи мне Да!», мастер-класс практик работы по преодолению возражений и сопротивления покупателей. Разумеется, никакая книга не сможет заменить реальный тренинг, однако огромному количеству людей, занимающихся продажами, нужны знания.

Эта книга написана для всех, кому приходится что-либо продавать. Купля-продажа в нашей жизни происходит гораздо чаще, чем мы думаем. Например, вы – добропорядочный инженер, никогда в жизни не занимавшийся торговлей, пришли устраиваться на новую работу. Что при этом происходит? Вы продаете работодателю свои способности, знания и умения. Вы – продавец! Поэтому данная книга тем или иным образом будет полезна действительно всем. Я не советую читать ее лишь психологам: с некоторыми положениями они не согласятся в самой жесткой форме, о других мягко скажут, что это не совсем верно. Однако все, что изложено здесь, работает. Не в кабинетно-теоретическом, а в самом что ни на есть реальном режиме. Это могут подтвердить сотни моих учеников.

Книга состоит из двух частей. В первой части описывается, как избежать возражений со стороны покупателей, а во второй – что делать, если они все-таки возникли. С моей точки зрения, вторая часть вовсе не обязательна. Существует распространенное мнение, что продажа без преодоления сопротивления клиента невозможна. Я с этим категорически не согласен и подробно объясняю, как можно продавать, не встречая возражений. Если вы будете следовать моим инструкциям, вам не придется преодолевать сопротивление. Однако на тот случай, если вы не выполните мои рекомендации, данные в первой части книги, во второй ее части я расскажу, что делать, если вам все-таки не удастся избежать возражений.

Но лишь тогда, когда вы будете продавать, не встречая сопротивления покупателей, вы почувствуете настоящее удовольствие от процесса продажи. Только в этом случае вы станете настоящими коммерсантами.

Часть 1. Светлая сторона силы

Как предотвращать возражения в продажах

Для начала хочу обратить ваше внимание на то, что в продажах лучше всего использовать медицинский принцип: легче предупредить болезнь, чем ее вылечить! Главное – профилактика. Я покажу вам, уважаемые читатели, как проводить профилактику, предотвращающую появление возражений со стороны покупателя.

Причины обострения конкуренции

Римский оратор Цицерон в трактате о методах ведения дела описал двух торговцев, которые наперегонки бежали к близлежащему городу, чтобы открыть там лавку. Уже две тысячи лет назад было описано такое явление, как конкуренция! Сколько существует человечество, столько люди конкурируют друг с другом. Однако за две тысячи лет ситуация изменилась, и сейчас мало добежать первым до города: нынче надо суметь пройти десятки законодательных и бюрократических препон, умело выбирать поставщиков и искать клиентов, стремиться к стабильности и в то же время не бояться перемен. Почему же стало так тяжело выдерживать конкуренцию? Для этого есть ряд объективных причин.

Первая причина заключается в том, что сегодня четкая граница между товарами разных производителей и услугами различных сервисов исчезает. Сегодня и вы, и ваши конкуренты продаете *аналогичный* товар. Конкурентного товарного преимущества практически не осталось. Вот когда компания *The Haloid* (позднее переименованная в *Xerox*) выпустила на рынок свой первый копир, это было настоящее конкурентное преимущество, потому что такого устройства не было ни у кого. Когда компания *Ford* выпустила свой первый пикап, это было конкурентное преимущество, потому что такой машины не было ни у кого. Но технологии сейчас находятся на столь высоком уровне, что даже если кто-нибудь придумывает нечто совершенно новое, это воспроизводится в самый короткий срок. Чего стоит одна Китайская Народная Республика, выпускающая аналоги чуть ли не в день выхода оригиналов! Сегодня опираться на свой продукт как на нечто уникальное не приходится. Больно смотреть, как руководители компаний начинают лукавить сами с собой и со своими продавцами, когда говорят: «У нас уникальное...». Нет сегодня этой уникальности, она практически не существует. А если в чем-то и есть, то настолько мала, что не дает конкурентного преимущества. Итак, первая причина, по которой так тяжело выдерживать конкуренцию, заключается в том, что вы продаете практически такой же товар практически по таким же ценам и оказываете практически те же услуги. Все товары и услуги идентичны друг другу.

Вторая причина – это изошренность рыночных методов. Читая эту книгу, вы учитесь. Но и ваши покупатели тоже учатся. Возможностей учиться сегодня очень много. Чему же они учатся? Да всему: как проводить переговоры, как вести бизнес, как выбирать поставщика. Нужно понимать, что сегодня информация абсолютно доступна. В связи с развитием Интернета вообще и Рунета в частности, в связи с возникновением новых технологий ваши покупатели сегодня уже не те, что были 10–15 лет назад. Они готовы к встрече с вами во всеоружии, они информированы. Вся информация доступна. По компаниям – доступна, по ассортименту – доступна, по условиям – доступна, по ценам – доступна, по услугам – доступна! Покупатели собирают информацию, анализируют ее, а потом начинают предпринимать определенные действия. Более того, нужно понимать, что, когда покупатели имеют информацию о компаниях, они ее сравнивают и у них появляется определенный рычаг – возможность манипулировать вами как продавцами. Как вы думаете, будут ли они использовать этот рычаг? Да они уже используют его на всю катушку!

Третья причина заключается в том, что настолько сложной, настолько жестокой конкуренцию делаете... вы сами! Основная проблема здесь состоит в огромном, доходящем до фанатизма желании знать, что делает ваш злейший друг, компания-конкурент. Иногда приходится сталкиваться с тем, что фирмы-продавцы доходят просто до абсурда, бросают все свои ресурсы на сбор этой информации, ее анализ и противодействие возможным планам конкурента. Помните: это тупиковый путь! В связи с этим самое время поговорить о конкурентных стратегиях.

Конкурентные стратегии

Все конкурентные стратегии, которые когда-либо существовали, работают ныне и возникнут в будущем, можно разделить на две основные категории: реакционные и наступательные.

Признаки реакционной стратегии мы видим, когда компания бросает все свои ресурсы, все свои силы на то, чтобы выяснить положение дел у конкурента, и исходя из этой информации начинает предпринимать определенные действия. Почему данная стратегия негативна, почему она не дает результата? При таком подходе вы как бы говорите вашим покупателям: «Я такой же, как они! Может быть, я и не хочу быть таким, но вынужден это делать, потому что у меня нет выбора». В результате вы выглядите глупо, иногда даже комично. Помните: когда вы ввязываетесь в реакционную стратегию, первым делом сбрасывается цена, ведь самое простое здесь – это сбросить цену. Но самое печальное, что при таком подходе у вас не остается ни времени, ни сил для самой главной работы – с вашими покупателями. Дело в том, что у любой компании, даже самой беспечной, даже самой зажиточной, даже у «Газпрома», даже у крупнейшей корпорации мира британской банковской группы компаний *HSBC*¹ ресурсы ограничены. Причем абсолютно все ресурсы – и финансовые, и людские, и временные, и производственные. Где-то они обязательно заканчиваются! Когда вы бросаете все, что у вас есть, на одно направление деятельности, возникает обычный эффект: если где-то прибыло, следует ожидать, что где-то убыдет... И убывает там, где убывать не должно: в отношениях с вашими покупателями.

Рассмотрим простой пример. Есть два молодых человека, которым нравится одна и та же девушка. Что они будут делать, используя реакционную стратегию? Начнут драться между собой, пытаясь выяснить, кому она достанется. А что тем временем происходит с девушкой? Она сидит и ждет, когда же они, эти придурки, надерутся? Когда же они на нее-то обратят внимание? И тут вдруг появляется некий третий (а он непременно появляется, если девушка хоть что-то собой представляет). Этот третий завоевывает ее и уводит. А двое наших героев, избитые, измороженные, смотрят: где девушка? А ее уже нет, она замужем за третьим.

Примерно то же самое получается и в бизнесе. Когда одна компания начинает биться с другой, у нее не остается ни свободного времени, ни свободных сил, ибо все свои ресурсы она бросает на борьбу с организацией-конкурентом. Потом появляется некто третий (свято место пусто не бывает), который все свои ресурсы направляет не на участие в этой борьбе, а на завоевание того, что ему действительно нужно. Именно поэтому, как уже было сказано, реакционная стратегия не дает результата.

Все современные виды спорта можно разделить на две основные категории – «лицевые» и «плечевые». «Лицевые» – это бокс, хоккей, футбол, шахматы, то есть все те, где соперники борются друг с другом лицом к лицу. «Плечевые» – это бег, плавание, гимнастика, атлетика, когда соперники не борются, а соревнуются. **Наступательная стратегия** исходит из того, что не надо бороться – это неэффективно. Борьба не дает результата. Нужно просто бежать быстрее, чем конкурент, и тогда на финише главным призом будут ваши клиенты, *постоянные клиенты*. Все знают, что компания *Gillette* (до того как в 2005 г. была поглощена парфюмерным монстром *Procter&Gamble*) лидировала на мировом рынке средств для бритья, но мало кто представляет реальную степень ее доминирования: 70 %, настоящий монополизм! А как

¹ По оценке журнала *Forbes* (март 2008 г.).

вы думаете, с кем боролась *Gillette* последние 60 лет, кто был ее основным конкурентом? *Schick*, *BIC*? Конечно, нет. Последние 60 лет *Gillette* атакует только сама себя, борется сама с собой. Это в *Gillette* придумали двусторонние лезвия, и плавающую головку, и два одновременно бреющих лезвия, потом – три, а сейчас существуют уже станки с пятью лезвиями! Марка *Gillette* ориентирована не на конкурентов, а на потребителя. Но что в такой ситуации остается всем остальным? Ничего. Они только догоняют. А догонять всегда намного сложнее, чем лидировать.

Итак, самая эффективная стратегия – это наступательная, подразумевающая, что все свои усилия, все ресурсы, все знания нужно бросать не на борьбу с конкурентами, а на завоевание покупателя.

Вернемся к примеру с двумя парнями и девушкой. Как должен был поступить наиболее вменяемый из двух? Ему следовало плюнуть на своего соперника и узнать, что любит эта девушка, понять, как можно ее завоевать. То есть в первую очередь добыть информацию о том, чем можно ее увлечь. Например, он выясняет, что девушка обожает белые цветы и с ума сходит от кабриолетов. Если у него нет денег на белые розы, можно нарвать белых ромашек. А если нет «Ягуара» с откидным верхом, можно срезать крышу у «Запорожца», чтобы все-таки постараться привлечь ее внимание.

Дело не в количестве ресурсов, а в том, куда они направляются. Трудности, связанные с конкурированием, сводятся к тому, что компании, как правило, не умеют создавать конкурентные преимущества, не обращают внимания на то, что их вообще можно создать.

Конкурентных преимуществ может быть много. Но ваша компания может рассчитывать на то, что останется в бизнесе, только имея устойчивое конкурентное преимущество.

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.