

МЭТТЬЮ ПОЛЛАРД



**Как  
продавать,  
если ты  
интроверт...**

получая удовольствие  
и прибыль

Искусство самопринятия

Мэттью Поллард

**Как продавать, если ты  
интроверт... получая  
удовольствие и прибыль**

«ЭКСМО»

2020

УДК 339.1:159.92  
ББК 65.290-2

**Поллард М.**

Как продавать, если ты интроверт... получая удовольствие и прибыль / М. Поллард — «Эксмо», 2020 — (Искусство самопринятия)

ISBN 978-5-04-185576-5

Чтобы круто продавать, не обязательно быть обаятельным болтуном. Порой тихони и флегматики оказываются куда более эффективными продавцами, чем их шумные коллеги. Все дело в подходе. Опираясь на колоссальный опыт, известный предприниматель и бизнес-консультант Мэттью Поллард создал систему продаж, подходящую всем, но в первую очередь — интровертам. В формате PDF А4 сохранен издательский макет книги.

УДК 339.1:159.92  
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-185576-5

© Поллард М., 2020  
© Эксмо, 2020

## Содержание

Проблематор	9
Предисловие	10
Когда интроверты терпят неудачу в продажах	12
Проблема интровертов	13
Что происходит без продаж	16
Миф о продавце	18
Конец ознакомительного фрагмента.	19

# Мэттью Поллард

## Как продавать, если ты интроверт...

### получая удовольствие и прибыль

THE INTROVERT'S EDGE by Matthew Pollard

Copyright © 2020 Matthew Pollard and Rapid Growth LLC

First published by AMACOM, a division of HarperCollins Leadership

© А. Шустова, перевод на русский язык, 2023

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023



Москва 2023

«Эта книга изменит правила игры для любого интроверта, который ненавидит продавать или считает, что просто не может этого делать. Знай, ты можешь!»

– Нил Патель, автор бестселлера по версии *New York Times* «В мозгу хакслера: в погоне за финансовой свободой» и соучредитель *Crazy Egg & Hello Bar*

«Вот все основные приемы, которые нужны вам, чтобы стать успешным продавцом! Если вы когда-нибудь чувствовали, что ваша интроверсия является препятствием на пути к успеху, больше не беспокойтесь. Мэттью Поллард точно покажет вам, почему это утверждение неверно! Если вы интроверт, который хочет добиться успеха в продажах (или в любой другой области, где доминируют экстраверты), книга Мэттью Полларда “Как продавать, если ты интроверт” для вас!»

– Маршалл Голдсмит, автор международного бестселлера «Прыгни выше головы!»

«Мэттью создал идеальное руководство для людей, которые неохотно вступают в мир продаж. Он победил благодаря своему чутью, мужеству, дружелюбию и честности. Но самое классное, что он задокументировал это, чтобы вы могли сделать то же самое. “Как продавать, если ты интроверт” – больше, чем книга о продажах, она одновременно является информативной и вдохновляет».

– Джемс Гитомер, автор «Маленькой красной книги о продажах»

«Не читайте эту книгу... если вы любите оправдания. Раньше я верил, что не могу продавать, потому что я “интроверт”. Прочитав книгу Мэттью, я убедился, что фраза “интровертам не место в продажах” – оправдание. Моя интроверсия может быть преимуществом».

– Райан Дайсс, генеральный директор *DigitalMarketer.com*

«У интровертов есть все, что нужно, чтобы стать великими продавцами! Мэтью Поллард доказывает это и многое другое в своей поразительной книге. Делясь убедительными примерами и показывая четкую систему продаж, он предлагает интровертам способ развить навыки слушания и подготовки, чтобы завоевывать сферу продаж и начать влиять на людей».

– *Дженнифер Канвейлер, доктор философии, автор бестселлера «Лидер-интроверт: Как преуспеть в обществе, где главенствуют экстраверты»*

«По сути, я сам интроверт, поэтому я знаю важность надежных, адаптивных систем, которые строятся на использовании наших наиболее сильных сторон. Мэтью Поллард разработал процесс, который использует творческий потенциал, эмпатию и аналитическое мышление для развития отношений, которые создают решения, необходимые клиентам».

– *Доктор Иван Миснер, основатель BNI и автор бестселлера по версии New York Times «Правда или заблуждение? Разрушение самых больших мифов о нетворкинге» (Truth or Delusion? Busting Networking's Biggest Myths)*

«Я давно выступаю за то, чтобы взять под контроль продажи и одновременно с этим ставить во главу угла потребности клиента. Система Мэтью Полларда предполагает именно это – и многое другое. Блестящая, интуитивно понятная и бодрящая книга».

– *Мэтью Диксон, автор книг «Чемпионы продаж. Что и как лучшие продавцы в мире делают иначе» и «Всегда ваш клиент. Как добиться лояльности, решая проблемы клиентов за один шаг» (входят в список главных книг о продажах, занимая первое и второе места как книги по продажам с самым высоким рейтингом за все время по версии HubSpot)*

«Продажи должны претерпеть трансформацию. “Как продавать, если ты интроверт” превращает продажи из неудобного, неудачного, напряженного кошмара в плавный, обнадеживающий разговор».

– *Марк Робердс, старший преподаватель Гарвардской школы бизнеса; бывший исполнительный директор HubSpot; автор бестселлера «Формула ускорения продаж» (The Sales Acceleration Formula)*

«Интроверты могут достать луну с неба, и Мэтью Поллард покажет вам, как это сделать, в книге “Как продавать, если ты интроверт”. Интроверты, пришло время ЗАЖЕЧЬ!»

– *Джон Ли Дюма, основатель и ведущий подкаста «Предприниматели рулят» (Entrepreneurs On Fire) (недавно он вошел в пятерку лучших подкастов для предпринимателей)*

«Книга Мэтью помогает мне, экстраверту, понять, почему некоторые из моих крупнейших конкурентов в сфере продаж были тихонями».

– *Эрик Дэй, вице-президент и генеральный директор по малому бизнесу в Северной Америке Dell Technologies*

«Наконец-то! Руководство по продажам для людей, которые скорее отгрызут себе руку, чем “попытаются расположить к себе людей”... другими словами, для большинства из нас. Большую часть своей жизни я зарабатываю деньги, пытаюсь быть экстравертом на сцене, произнося речи. Когда же мне приходится делать то, что равносильно продажам, у меня не остается

никакой энергии. Мне нужна система продаж, которая не будет полагаться на какие-либо природные способности к обаянию, ведению светской беседы или обхаживанию. “Как продавать, если ты интроверт” – вот эта система».

– Пол Смит, автор бестселлера «Мастер историй»

«Все знают, что интроверты не очень хороши в продажах. Неправда! “Как продавать, если ты интроверт” показывает необходимые шаги успешной продажи и делает это в простой, доступной и понятной форме. Благодаря использованию историй эта книга выходит далеко за рамки общих советов по продажам; она дает представление о том, как именно интроверты могут совершить прорыв в продажах. Погрузитесь в эту книгу, и вы немедленно начнете получать результаты».

– Джон Б. Молидор, доктор философии, президент Национальной ассоциации ораторов и профессор психиатрии Мичиганского государственного университета

«“Как продавать, если ты интроверт” – отличное чтение как для тихонь, так и для менее скромных. Мэтью Поллард не только показывает превосходство процесса над личными качествами, когда дело доходит до продаж, но и помогает проложить путь к созданию рабочих мест, которые подходят для всех типов людей».

– Эд Фрайэнхайм, директор по исследованиям и контенту из Great Place to Work Institute

«Мэтью Поллард действительно знает, о чем говорит. Каждому интроверту, заинтересованному в продаже какой-либо идеи или продукта, я бы посоветовал прочитать его книгу и воспользоваться описанным здесь простым и практичным процессом».

– Дерек Лидоу, профессор предпринимательства из Принстонского университета и автор книги «Лидерство в стартапах» (Startup Leadership) и «Краеугольный камень предпринимательства» (Building on Bedrock)

«Будучи инструктором по стратегии продаж в нашей (тогда еще) молодой компании, Мэтью заработал сотни тысяч долларов на продажах с помощью своей техники “просто рассказывай истории”. Он превратил нашего замкнутого продавца с самыми низкими показателями в сотрудника с самыми высокими квартальными продажами. Теперь Мэтью превращает этот многонедельный курс в приятное чтение, которое заставит вас симпатизировать интровертам, одновременно впитывая проверенные и успешные стратегии продаж Мэтью. Я настоятельно рекомендую эту книгу как интровертам, так и экстравертам, чтобы повесить свои продажи».

– Волни Кэмпбелл, сопредседатель/директор Colliers International в Остине

«Мэтью Поллард бросает вызов некоторым проверенным временем представлениям о том, что нужно для успеха в продажах. Мне нравится, как он превращает реальные истории в практические советы, которые как новые, так и опытные сотрудники могут использовать сразу же! Книгу обязательно нужно прочитать всем, кто с гордостью называет продажи своей профессией!»

– Боб Перкинс, основатель и председатель Американской ассоциации специалистов по внутренним продажам

«Мэтью Поллард привлекает людей, и отлично продает. “Как продавать, если ты интроверт” не только развенчивает миф о том, что вы должны быть громким и общительным, чтобы преуспеть в продажах, но и предлагает мощную стратегию того, как все мы можем укрепить доверие и установить контакт с покупателями. Я абсолютно точно обожаю эту книгу. Я настоятельно рекомендую ее всем, кто связан с продажами, не только интровертам!»

– *Майк Вейнберг, автор книг-бестселлеров по версии Американской ассоциации менеджмента «Управление продажами. Упрощенная версия» (Sales Management. Simplified) и «Новые продажи. Упрощенная версия» (New Sales. Simplified)*

«Предупреждаю, я прочитал книгу Мэтью со скептическим настроением. (Из интровертов получаются лучшие продавцы? Да ладно!) На странице 6 я был заинтригован; на странице 16 я был очарован – на странице 30 мистер Поллард завоевал еще одного верного и восторженного фаната. “Как продавать, если ты интроверт” – это не расплывчатый коучинг, не ободряющая речь, не горстка интересных идей. Это именно то что надо. Подход Мэтью – это чистое золото. Не только золото продаж, но и просто золото, и точка».

– *Джон Дэвид Манн, соавтор бестселлера по версии New York Times «Красный круг» (The Red Circle) и классического бестселлера «Тайный язык денег»*

«Чем больше мы узнаем об интровертах, тем лучше мы подготовимся к тому, чтобы использовать их сильные стороны. “Как продавать, если ты интроверт” – прекрасное дополнение к канону советов для интровертов, предлагающее конкретный, четко очерченный план, который помогает интровертам преодолеть ошибочное представление о том, что они не могут добиться успеха в продажах».

– *София Демблинг, автор книги «Путь интроверта» (The Introvert's Way) и «Интроверты в любви» (Introverts in Love)*

«Мэтью практикует то, что проповедует: называя наши болевые точки и делаясь вдохновляющими историями успеха, он убеждает нас в том, что интроверты могут продавать! Его метод ставит процесс выше личности, что является музыкой для ушей предпринимателя-интроверта. Мне нравится, как четко он излагает свой проверенный метод. Независимо от того, берете ли вы на вооружение отдельные советы или принимаете всю его систему целиком, будьте готовы к тому, что ваш процесс продаж станет более плавным и легким!»

– *Бет Л. Бьюлоу, автор книги «Предприниматель-интроверт» и ведущий подкаста «Предприниматель-интроверт»*

## Проблематор

из этой книги вы узнаете:

- Типичные ошибки начинающих продавцов (см. главу 1 и главу 2).
- Как убеждать, не опровергая (см. главу 6).
- Почему именно интроверты лучшие продавцы (см. главу 10).
- Как презентовать свои сильные стороны и оставаться скромным (см. главу 11).
- Почему важно быть консультантом, а не продавцом (см. главу 9).
- Как оставаться преуспевающим на переполненном рынке (см. главу 11).
- Как спасти умирающий бизнес (см. главу 11).

## Предисловие

Я ненавижу нетворкинг: он отвратителен и строится на манипуляциях.

В этом есть ирония, поскольку, к примеру, Forbes, Fast Company и Bloomberg считают меня одним из лучших специалистов по нетворкингу в мире. Тем не менее я не думаю, что занимаюсь нетворкингом. Я рассматриваю себя как «объединителя». Мне нравится знакомить людей, которым нужно встретиться друг друга. Познакомившись с кем-то, я начинаю думать о том, как то, что он делает, может помочь кому-то, кого я знаю. Я соединяю людей, чтобы помочь их стратегическим целям.

Я испытываю особый трепет, встречаясь с гениями, ничего не подозревающими о своей гениальности. По какой-то причине невероятно квалифицированные люди – технические специалисты, креативщики, предприниматели, мыслители – в последнюю очередь признают свой талант. Мне нравится помогать этим людям создавать инвестиционные предложения, учить их на протяжении всего процесса, видеть, как они получают доступ именно к тому, что им нужно, и наблюдать за успехом, который приходит от того, что они открывают собственный дар. Мне нравится помогать людям продвигаться.

Опять же, это довольно иронично, потому что я ненавижу рекламировать себя.

Я выросла в маленьком городке с населением в триста человек в сельской местности штата Айдахо и в детстве была невероятно застенчивой. Я была настолько замкнутой, что надо мной издевались в средней школе, похожей на ту, что изображена в фильме «Наполеон Динамит».

Я никогда не стремилась привлекать к себе внимание.

На протяжении долгого времени я была генеральным директором успешных государственных и частных компаний, но когда я начала строить собственный бизнес, я оказалась в невыгодном положении. Я знала, как продвигать всех и вся, кроме себя.

Как и нетворкинг, «продажи» были для меня мерзкой, завязанной на манипуляциях штукой, практикуемой продавцами подержанных автомобилей и актерами из ночных рекламных роликов. Я не продавала себя, да и не хотела этого делать. Я думала, что, если я буду умным, хорошим человеком и действительно стану помогать людям, мне и так будут платить.

Как наивно.

Я бы хотела, чтобы это было правдой, но это сказка. После успеха моей книги «Как стать сильным объединителем» (How to Be a Power Connector) – одной из десяти лучших книг 2014 года по версии Inc. – люди начали мне звонить с просьбой выступить в их компании или на мероприятии. Я была новичком в платных выступлениях, поэтому сильно недооценивала себя и перегружала работой. Когда кто-нибудь спрашивал о моей ставке, я замирала, а затем называла, как мне казалось, большое число (оно было смехотворно маленьким) за мою сорокапятиминутную «болтовню».

Мои клиенты ценили то, что я делала. Они любили меня, а я любила их. Но независимо от того, сколько я помогала другим, мой банковский счет, казалось, никогда не соответствовал той пользе, которую я приносила.

Однажды я случайно наткнулась на статью о мягких продажах от Мэтью Полларда. Это была одна из лучших статей о правильном подходе к продажам, которую я когда-либо видела.

Прочитав другие статьи Мэтью, а затем поговорив с ним лично, я почувствовала, что могу ему доверять. Это специалист по продажам, который не пытался быстро уговорить меня на... ну, на что угодно. Он не хотел использовать людей. Он не хотел обманывать. Он искренне хотел помочь. Он вел бизнес так, как мне самой нравилось вести бизнес: сосредоточившись на том, чтобы дать людям то, в чем они действительно нуждаются.

Мэтью бросил вызов моим основным убеждениям в отношении продаж. Например, то, что я считала всего лишь сорокапятиминутным выступлением, на самом деле включало несколько дней подготовки и написания речи, по крайней мере два дня в дороге и альтернативные издержки от невозможности работать с другими клиентами во время поездки. И эта концепция еще не учитывает ценность идей и опыта, которыми делаются в самой презентации или в ходе дискуссий один на один с участниками после нее.

Неудивительно, что некоторые клиенты опасались меня нанять – я стоила слишком дешево!

Как интроверт и особенно как женщина, которую всегда учили ставить других выше себя, я инстинктивно уклонялась от вопроса: «Сколько вы берете?» Бывший руководитель нескольких компаний не мог уверенно ответить на основной вопрос о собственном бизнесе.

Мэтью предложил одну фразу, которая все изменила.

Вместо того чтобы ждать, пока кто-нибудь спросит о цене, я предупреждала этот вопрос, спросив: «Теперь, когда вы подумали о том, чтобы нанять меня или пригласить выступить на вашем мероприятии, я уверена, что у вас уже сложилось представление о том, сколько будет стоить работа со мной. Каков ваш бюджет?»

Я почувствовала, как изменилось направление разговора. Я больше не испытывала стыд, робко называя стоимость работы. Теперь клиенты пытались доказать, что у них есть бюджет для работы со мной.

Вот что я от них слышала:

«Мы готовы заплатить \$ X».

«Мы правда не можем увеличить наш бюджет выше \$ Y».

«Я знаю, что вы, вероятно, берете больше, но я надеялся, что вы согласитесь выступить за \$ Z».

Цены, которые они называли, были в три-четыре раза выше, чем та, что я запрашивала изначально.

Больше всего меня радовало, что я не чувствовала себя отвратительно. Я не чувствовала себя обманутой. И не чувствовала, что каким-то образом обманула этих людей, лишив их денег. Честно говоря, это было довольно справедливо.

Барбара Джордан сказала: «Если вы собираетесь хорошо играть в эту игру, вам лучше знать все правила». Я вступила в игру, помогая победить всем... кроме себя. Мэтью показал мне правила, которые я упускала. Я научилась продавать свои навыки, все еще чувствуя себя такой же искренней, подлинной и полезной, как и до прочтения этой статьи... за исключением того, что теперь я тоже чувствую, что остаюсь в выигрыше.

Короче говоря, система продаж Мэтью помогла создать целостную картину и подарила мне бизнес моей мечты. Доверьтесь его советам и посмотрите, что он может сделать для вас.

*Джуди Робинетт, автор книги «Как стать сильным объединителем»*

## Когда интроверты терпят неудачу в продажах

*В мире современного бизнеса бесполезно быть творческой натурой и оригинальным мыслителем, если только вы не научитесь продавать то, что создаете.*

– ДЭВИД ОГИЛВИ, «Откровения рекламного агента»

Мечта Алекса Мерфи, ставшая явью, быстро превращалась в кошмар.

При финансовой поддержке двух членов семьи он открыл собственную студию видеосъемки. Профессиональные камеры, ультрасовременное программное обеспечение, мощные микрофоны, впечатляющий список талантливых сотрудников – у Golden Arm Media было все.

Кроме продаж.

Как владелец и лицо бизнеса, именно Алекс должен был заниматься этим аспектом. К сожалению, как и у многих людей, которые начинают со специальных знаний, а затем создают на их основе бизнес, у него не было способностей к продажам. На самом деле, будучи интровертом, он, пожалуй, ненавидел продажи.

После окончания средней школы у него развилось выраженное заикание, что сделало его неуверенным в себе. Поскольку он и так был немного застенчив, заикание только усилило его естественное отвращение к случайным разговорам с незнакомцами. Его дискомфорт от социальных взаимодействий сохранялся и в старшей школе, и в колледже.

Перенесемся из школы в момент, когда Алекс начинал свой бизнес с нуля. Это не был устоявшийся бизнес с уже существующей клиентской базой. Алекс не вышел из другой компании с портфелем клиентских проектов или обширной сетью людей и предприятий, к которым можно было подключиться. Ему пришлось строить свою клиентскую базу с самого начала.

Итак, проведем инвентаризацию: интроверт с заиканием (усугубляется во время стресса) ... с отвращением к ведению светской беседы (нормальная для интровертов черта)... с искаженным самовосприятием и вытекающей из этого пониженной уверенностью в себе... ставит себя в ситуацию, когда его средства к существованию напрямую зависят от возможности продавать нематериальные услуги... совершенно незнакомым людям.

Звучит как прямой путь к катастрофе, не так ли?

Так и было.

Когда Алекс разговаривал по телефону или выступал перед потенциальными клиентами, он не знал, что еще делать, кроме как говорить о видеосъемке и бизнесе. Если они пытались завести светскую беседу или случайно делились чем-то личным, Алекс просто замолкал. Следовала долгая, неестественная пауза, пока обе стороны выясняли, как выбраться из ловушки этого разговора, в которую они каким-то образом попали.

Мы часто говорим: «Люди ведут дела с теми, кто им нравится». Проведя с Алексом несколько часов, я узнал, что он приятный парень. Но в ситуации с продажами ему было трудно преодолеть препятствие создания базового взаимопонимания с потенциальным клиентом, не говоря уже о том, чтобы установить необходимое доверие, чтобы убедить его купить индивидуальную профессиональную услугу, такую как видеосъемка.

Так что продажи были на нуле.

## Проблема интровертов

Мы, интроверты, живем в мире (или, по крайней мере, в западной культуре), уважающем экстравертное поведение. Мы часто описываем лидеров, которыми восхищаемся, как общительных, обаятельных и харизматичных людей. Успешные люди выглядят и ведут себя как экстраверты. Нам кажется, что именно примеру экстравертов мы и должны следовать.

Данный подход не помогает таким интровертам, как мы с вами. Он противоречит тому, кто мы есть, как мы устроены и как мы мыслим. Конечно, мы можем притворяться экстравертами и учиться трюкам, которые маскируют нашу интроверсию, но, в конце концов, мы не можем противостоять своей сущности. Просить закоренелого интроверта прийти в восторг от взаимодействия с аудиторией и попытки расположить к себе людей – все равно что нанимать артиста на должность бухгалтера и требовать от него радости: это просто не в их характере.

Карл Юнг определил интровертов как людей, сосредоточенных на внутренней жизни, в то время как экстраверты сосредоточены на внешней. В другом объяснении он описал, откуда эти два типа людей черпают свою энергию: интроверты – внутри себя, в своем внутреннем мире; экстраверты – в других людях, окружающем мире. На практике это означает, что интроверт может тратить энергию на общение с толпой или выступление перед аудиторией, но мы заряжаем свои батареи в первую очередь от одиночества. Экстраверты, с другой стороны, могут работать в изоляции, но они заряжаются энергией, выходя на улицу с группой друзей или находясь в толпе людей.

Возьмем, к примеру, меня. Я могу выглядеть общительным экстравертом на сцене и после выступления, когда остаюсь ответить на вопросы или провожу мастер-класс. Но, придя домой, я выключаю телефон и включаю телевизор, сижу один несколько часов – никакого света или шума – и остаюсь в одиночестве, чтобы зарядиться энергией. Хотя я люблю помогать людям, акт взаимодействия истощает мою энергию. Сравните это с некоторыми моими коллегами-экстравертами, которые получают кайф от выступления на сцене, а затем с нетерпением ждут возможности провести вечер в городе.

Вернемся непосредственно к ситуации Алекса. Те, кто изучал интроверсию, отмечают, что мы часто ненавидим болтовню и светскую беседу, предпочитая говорить о вещах, которые действительно имеют значение, или «вести содержательные беседы», как многие это называют. Кого волнует, кто выиграл игру вчера вечером, когда вы хотите выполнить свою работу?

Одной из характерных черт интровертов является то, что некоторые эксперты называют «внутренними размышлениями». Это означает, что интроверты гораздо дольше думают, прежде чем заговорить. У меня есть один клиент-коуч, которому часто требуется так много времени, чтобы ответить на вопрос, что нам пришлось переключиться на Skype, чтобы я мог определить разницу между моментами, когда он тихо размышляет, и прервавшимся телефонным звонком. Экстраверты, с другой стороны, чаще всего просто «думают вслух». Тем не менее наше отвращение к светской беседе и необходимость иногда взять паузу часто воспринимаются как проявление неловкости, застенчивости, безразличия, антисоциальности или откровенно грубого поведения. Мы вовсе не такие. Просто это так выглядит.

Алекс всего этого не понимал. Он ведь просто выполнял свою работу! В конце концов, именно поэтому он и занимался своим делом. Он не совсем понимал, что делать, когда клиенты говорят о выступлении своего ребенка или о планах на выходные. Эти вещи в конечном счете несущественны на встрече, посвященной видеосъемке. Все это выглядело почти так, как если бы Алекс пытался вести один разговор, в то время как человек по другую сторону стола вел другой. Встречи по продажам часто становились неловкими для всех вовлеченных людей.

Как только Алекс собирал всю необходимую ему информацию и оставлял потенциальных клиентов, он возвращался в свой кабинет и часами создавал предложение, иногда длиной до

тридцати страниц. Заканчивая, он взволнованно отправлял его по электронной почте. Затем он ждал ответа несколько дней, недель или даже месяцев – только для того, чтобы узнать, что они ушли к кому-то другому.

Он наблюдал, как еще немного, и его мечта так и останется нереализованной. Те единичные клиенты, которых он все-таки нашел, никогда полностью не покрывали счета. Его стартовый капитал быстро истощался. Он занял денег у отца и достиг лимита по кредитным картам жены, оба родственника также работали на него. Если его бизнес потерпит крах, это не только разрушит их финансовое благополучие, но и приведет к тому, что они потеряют средства к существованию. Если что-то быстро не изменится, он столкнется с теми же суровыми реалиями, с которыми имеет дело почти каждый обанкротившийся бизнес: неоплаченные счета, увольнения и, в конечном счете, закрытие дверей навсегда. Его жена Сара позже поделилась со мной, что из-за переутомления и отсутствия результатов она эмоционально отключалась. По ее собственным словам, «это было просто ужасное, чудовищное место для работы».

Сказать, что Алекс пришел в отчаяние, было бы преуменьшением. Конечно, это отчаяние только способствовало неудачам. Чем хуже обстояли дела, тем больше он беспокоился о каждом потенциальном проекте. Если вы были по другую сторону стола, вы знаете, каково это – общаться с продавцом, от которого разит отчаянием. Когда потенциальные клиенты чувствуют такое, они иногда пытаются воспользоваться этим, договариваясь о более низкой цене или лучшем результате (или и то и другое). Однако в большинстве случаев это вызывает у них неуверенность, заставляя задаваться вопросом, сможет ли продавец предоставить им желаемый товар или услугу.

Поставщику услуг не хватает уверенности, потому что он в отчаянии или потому что он вышел из своей зоны комфорта? Если он в отчаянии, значит, он не так уж хорош, верно? Никто не хочет связываться с неудачником. Никому не нравится иметь дело с продавцом, который практически умоляет о продаже. Если он вышел из своей зоны комфорта, это должно означать, что у него мало опыта, верно? Мы хотим сделать ставку на тех, кто хорошо зарекомендовал себя (и кто все еще будет в бизнесе завтра).

Алекса направил ко мне наш общий друг, который недавно с ним познакомился. Я видел его работы и был впечатлен его талантом, но не его умением продавать. У меня слабость к таким малым предприятиям. Хотя мне нравится работать с корпоративными клиентами, я знаю, что все, что я делаю, – это помогаю успешному предприятию стать еще успешнее. Это просто не столь душевно обогащает, как работа с владельцем малого бизнеса, когда я знаю, что мои усилия потенциально могут изменить чью-то жизнь. Есть что-то героическое в людях, обладающих достаточным мастерством, страстью, талантом и верой в себя, чтобы открыть свой бизнес. Меня убивает, когда я вижу, как эти предприниматели терпят неудачу и их мечты рушатся. Я наблюдал, как открываются семейные предприятия, но только для того, чтобы увидеть, что полки в этих магазинах долгое время пустуют, прежде чем они в конце концов закроют свои двери. Я видел мастеров со своим оборудованием, простаивающим в гараже, или работающих на дому профессионалов с пустыми календарями, прежде чем им пришлось вернуться к своему старому работодателю. Я думаю о том, как это тяжело для семьи: потеря сбережений, задолженность по кредитам, разрушенные мечты, развод. На самом деле, в детстве я видел, как это случилось с семьей моего друга. Его родители сэкономили каждый цент, чтобы осуществить свою мечту – открыть ресторан. Я помню волнение от торжественного открытия и то, каким светлым казалось будущее. Примерно через год я заметил, что его родители не очень ладят друг с другом. Несколько месяцев спустя они закрыли ресторан и в конце концов развелись. Его отец переехал в другой город, и я стал видеться со своим другом намного реже. Малый бизнес может полностью изменить вашу жизнь – к лучшему или к худшему.

Несмотря на отличное качество продукта или услуги, клиентов и покупателей, которые их любят, и людей, которые вкладывают сердце и душу в свое предприятие, почему же многие

из этих начинаний терпят неудачу? Владельцы малого бизнеса скажут вам, что их проблема номер один такая же, как и у любого другого предприятия: они не могут получить достаточно клиентов или им нужно больше клиентов.

После работы с индивидуальными предпринимателями и предприятиями, после консультаций с основателями и руководителями высшего звена, после основания нескольких многомиллионных компаний, а также после создания и проведения теперь общенационального Фестиваля малого бизнеса, о котором я с гордостью говорю, что Inc. внесла его в список «топ-5 обязательных к посещению» конференций для малого бизнеса, – я поделюсь с вами тем, что вы, возможно, уже знаете или подозреваете в глубине души: путь интроверта к успеху не похож на путь экстраверта.

Мы разные, и нужно принять это.

## Что происходит без продаж

Ред Мотли сказал: «Ничего не происходит, пока кто-нибудь что-нибудь не продаст». Я должен не согласиться, Ред: со мной многое случилось именно потому, что кто-то что-то не продал.

Из-за нарушения зрения, которое ошибочно приняли за дислексию, я окончил среднюю школу, читая не быстрее шестиклассника. Это, в сочетании с брекетами и хроническим акне, сделало меня ужасно застенчивым и неуверенным в том, что я хочу делать со своей жизнью. Вместо того чтобы поступать в университет (американцы сказали бы «колледж») после окончания школы, мой отец посоветовал мне сделать годичный перерыв в обучении и найти работу. После года, проведенного в реальном мире, у меня сформировалось бы более четкое представление о том, кем я хочу стать и, следовательно, чему мне следует учиться.

За пару месяцев до окончания средней школы я нашел работу на выходные примерно в пятнадцать минут езды по дороге в Мельбурн и работал помощником Джона неполный рабочий день (многие имена здесь изменены, чтобы не ставить реальных людей в неловкое положение). Ранее он был инженером производителя Caterpillar, но его сократили (т. е. уволили). Позже он стал агентом по продаже недвижимости, работая в крупном агентстве Elders, сначала в офисе компании в Килморе, а затем открыв ее новый филиал в Крейгиберне.

Я не был тем человеком, который разговаривал с клиентами у входа. Я был парнем на задворках офиса, который занимался бумажной работой, и выражение моего лица говорило: «Пожалуйста, пожалуйста, не разговаривайте со мной». Я хотел оставаться невидимым; мысль о продаже клиентам пугала меня до безумия.

Однако, поскольку больше делать было нечего, вполне возможно, что это могло бы стать моим средством к существованию на какое-то время, поэтому я изучал все, что делал Джон. У меня всегда была какая-то предпринимательская жилка, так что я с интересом следил за созданием нового филиала. Я наблюдал, как Джон ходил взад и вперед с управляющим, чтобы договориться об арендной плате, оплате коммунальных услуг и начать работу над самим офисом.

Подрядчики пришли, чтобы предложить цену на реконструкцию помещения, которая включала в себя возведение перегородок. Посмотрев на их цены, Джон решил, что мог бы сэкономить деньги, выполнив работу сам. В конце концов, он инженер. Он потратил месяцы на возведение стен, покраску, перестановку мебели, обустройство офиса, следил за тем, чтобы вывески выглядели идеально и все детали были в порядке. На самом деле, он часто приходил в офис в комбинезоне вместо костюма, поэтому потенциальные клиенты обычно принимали его за прораба. Когда он представился агентом по продаже недвижимости, проходило совсем немного времени, и клиенты пятились к дверям.

После нескольких недель такого рода Джон вошел и сказал: «Хорошо, нам пора заняться делом». Я хотел сказать, что это не моя работа, но неохотно сел в машину. Направляясь в соседний район, я чувствовал, как растет моя тревога, все время думая про себя: «О боже, он собирается заставить меня разговаривать с людьми».

Суть заключалась в том, что мы поехали в один район, припарковали машину и бросили листовки в почтовые ящики (что, как я потом узнал, является федеральным преступлением в Соединенных Штатах). Мы даже не стучали ни в одну дверь, не говоря уже о том, чтобы пытаться с кем-то говорить. Я до сих пор помню, как через сорок пять минут Джон сказал: «Ладно, на сегодня хватит. Пора обедать».

Будучи молодым человеком, который почти ничего не знал о бизнесе, я понятия не имел, как происходят продажи. Я испытал такое облегчение; все, что нам нужно было сделать, – это поиграть в почтальона!

Очевидно, профессиональный инженер по образованию, он тоже мало что знал о продажах. За короткий промежуток времени офис Craigieburn закрыли и Джона уволили.

Он продолжал искать другую работу, но как насчет его многообещающего офисного помощника? Что случилось со старшеклассником, который не собирался поступать в университет и больше ничего не планировал? Что случилось с его планами посвятить год тому, чтобы найти себя, прежде чем поступить в университет? Я расскажу вам, что с ним случилось: он остался без идей, без связей, без навыков и без вариантов. Вот что происходит, когда ваши средства к существованию зависят от кого-то другого... и этот человек не умеет продавать.

Результат один: люди испытывают боль, а мечты умирают.

## Миф о продавце

Однако, оглядываясь назад, я легко понимаю, почему Джон потерпел неудачу. Он просто не был продавцом. Он был типичным инженером: сосредоточенным аналитиком, решающим проблемы. Ничто из того, что он узнал, не могло подготовить его к продаже услуг в сфере недвижимости домовладельцам. Встречаться с новыми людьми и развивать бизнес было просто не в его характере.

Дело не в том, что он не был умен; очевидно, он отличался сообразительностью. Он не был ленивым. Но вместо того чтобы учиться продажам, он сосредоточился на том, что у него уже хорошо получалось. Вы могли бы сказать, что он пытался сэкономить деньги, выполняя работу сам, но правда заключалась в том, что он прятался от того, чтобы делать что-то, что доставляло ему дискомфорт. Вместо этого он сделал то, к чему склонны все мы: цеплялся за то, что хорошо знал. Более того, для интровертов мысль о продаже своих услуг не просто неприятна; она может быть совершенно ужасающей. Многие интроверты, с которыми я работаю, могут общаться. Им нравится делать то, в чем они хороши, и они ненавидят делать то, что доставляет им дискомфорт (как и большинству людей).

## **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.