



**30**

**МИНУТ  
К УСПЕХУ**

**НЛП  
В ПРОДАЖАХ**

**УБЕДИ ЛЮБОГО КУПИТЬ ВСЕ!**

**Йохен Зоммер,**  
эксперт в области НЛП для бизнеса

# Annotation

Книгу ведущего европейского НЛП-тренера можно прочесть всего за 30 минут. За это время вы получите максимум информации о техниках нейролингвистического программирования, которые можно с успехом применять при работе с клиентами любого уровня. Вы узнаете, с каких фраз начинать общение с клиентом, как реагировать на его отказ, как продавать то, что никто не хочет покупать, и многое другое.

---

- [Йохен Зоммер](#)
  - 
  - [Через 30 минут вы будете знать больше!](#)
  - [Предисловие](#)
  - [1. Почему недостаточно обычных методов торговли](#)
    - 
    - [1.1. Моделирование наилучшего результата](#)
    - [1.2. Бессознательная](#)
    - [1.3. Основные элементы успешной коммуникации](#)
    - [1.4. Основные элементы успешной продажи](#)
  - [2. Самомотивация и внутреннее обязательство](#)
    - 
    - [2.1. Определите исходные координаты](#)
      - [То, чего вы не хотите](#)
      - [То, чего вы хотите](#)
      - [То, чего вы уже добились](#)
      - [То, чего вам до сих пор удавалось избегать](#)
      - [Распределите приоритеты](#)
      - [Превратите содержимое списка № 1 в содержимое списка № 2](#)
      - [Сформулируйте достижимые цели](#)
    - [2.2. Сделайте успех неизбежным](#)
      - [Как увеличить притягательную силу ваших целей](#)
      - [Найдите верную стратегию](#)

- [Мотивация избегания неудач и внутреннее обязательство](#)
    - [Образец для составления самообязательства](#)
  - [3. Подготовка](#)
    - 
    - [3.1. Контроль за своим внутренним состоянием](#)
    - [3.2. Конгруэнтная коммуникация](#)
  - [4. Как установить контакт с клиентом](#)
    - 
    - [4.1. Завоевание доверия и демонстрация открытости. Примеры](#)
    - [4.2. Подстройка и ведение](#)
    - [4.3. Compliments](#)
    - [4.4. Пробудить интерес](#)
    - [4.5. Оказать давление](#)
    - [4.6. Получить твердое согласие](#)
    - [4.7. Метапрограммы.](#)
      - 
      - [Стремление – избегание](#)
      - [Внутренняя – внешняя референция](#)
      - [Отношение к внешнему миру.](#)
  - [5. Нейтрализация возражений и завершение продажи](#)
    - 
    - [5.1. Превратить возражения в обязательство покупки](#)
      - 
      - [Пример использования описанного метода](#)
    - [5.2. Позаботиться о будущем](#)
      - 
      - [Пример из практики](#)
    - [5.3. Завершение продажи](#)
      - 
      - [Вопросы о мнениях](#)
      - [Предварительные соглашения](#)
      - [Окончательное оформление покупки](#)
  - [Только самое главное](#)
  - [Об авторе](#)
  - [Список использованной литературы](#)
- [notes](#)

- 1
  - 2
  - 3
  - 4
-

# **Йохен Зоммер**

## **НЛП в продажах. Убеди любого купить все!**

Jochen Sommer

30 Minuten. VERKAUFEN MIT NLP

Copyright © 2010 GABAL Verlag GmbH, Offenbach.

This translation published by arrangement  
with GABAL Verlag GmbH

© Виноградова М., перевод на русский язык, 2015

© Оформление. ООО «Издательство «Э», 2016

\* \* \*

## Через 30 минут вы будете знать больше!

Цель книги – за короткое время снабдить вас основательной и точной информацией. Продуманная система указателей поможет быстро найти нужные сведения. Вы усвоите самое существенное буквально за полчаса.

### *Чтение за считанные минуты*

За 30 минут вы можете прочитать всю книгу. Если времени у вас меньше, читайте выборочно – лишь те разделы, которые содержат важную для вас информацию.

- Вся важная информация напечатана **жирным шрифтом**.
- Ключевые вопросы с отсылками к соответствующим страницам, помещенные в начале каждой главы, помогут моментально сориентироваться, открыть книгу сразу в нужном месте и быстро ликвидировать пробелы в своих знаниях.
- В резюме внутри каждой главы собраны главные мысли. Благодаря им основной текст можно просмотреть бегло.
- В конце книги изложено ее краткое содержание.
- Алфавитный указатель облегчает поиск нужной информации.

# Предисловие

Большое спасибо за то, что вы решили купить эту книгу. Описанные в ней приемы помогут добиться успехов в делах и увеличить количество продаж не менее чем на 30 процентов, а при благоприятных условиях даже на 100 и более. Здесь описаны нестандартные методы, которые многим и так хорошо известны. Вы узнаете, какую технику и ментальную стратегию применяют самые успешные продавцы, чтобы внушить клиенту доверие к себе и своему товару.

Эта книга вооружит вас такими инструментами и стратегиями, которые действительно работают и уже доказали свою эффективность в сфере коммерции.

Основой представленных в книге приемов является нейролингвистическое программирование (НЛП). НЛП использует технику, известную как моделирование наилучшего результата (моделинг). Эта техника формируется из наблюдений за деятельностью наиболее успешных людей – за их поведением, способностями, убеждениями и стратегиями – с последующим анализом, обработкой и обобщением данных. Цель состоит в том, чтобы сделать «формулу успеха» доступной для всех желающих. Причем другие люди достигают таких же результатов, как и человек, послуживший моделью. Использование НЛП позволяет им выявить и активизировать в себе именно те качества, которые ведут к успеху. В прошлом НЛП не раз было испытано на большом количестве продавцов, индивидуальных предпринимателей и крупных бизнесменов – и всегда с неизменным положительным эффектом.

Однако следует учесть, что свободное владение описанными в книге приемами требует известной тренировки. Если вы не достигли поставленной цели с первого раза, то просто упорно упражняйтесь дальше. Часто бывает, что при освоении новых образцов поведения человек испытывает желание вернуться к прежнему, привычному образу действий. Это вполне нормально и говорит лишь о том, что путь выбран правильно. Спортсмены хорошо знают: чтобы полностью усвоить какой-либо сложный элемент и выполнять его естественно и бессознательно, необходимо повторить его тысячу раз. Приемы

продаж и примеры поведения усваиваются гораздо быстрее – ведь их можно легко «проигрывать» в уме. Важную роль играет и внутренняя мотивация, оказывающая существенное влияние на конечный результат. Если применяемая техника находится в полной гармонии с вашими ценностями и убеждениями, то успех гарантирован.

Некоторые из примеров, приведенных в книге, взяты из области торговли недвижимостью. Поскольку уровень инвестиций здесь очень высок, а принимаемое решение чрезвычайно важно для покупателя, то он проявляет достаточно большое количество эмоций. Но любой пример можно легко перенести на другие сегменты рынка и получить сходный результат.

*Йохен Зоммер*

# 1. Почему недостаточно обычных методов торговли

На семинарах по методике продаж много внимания уделяется способам поведения, тесно связанным с языковой коммуникацией. Это правильная постановка вопросов, демонстрация полезных свойств товара, техника завершения продажи и умение убедительно опровергнуть возможные возражения. При этом продавец учится корректно и аргументированно разговаривать с покупателем, чтобы в конечном итоге убедить его в высоком качестве своего товара или предлагаемой услуги. Однако если заученные приемы применяются чересчур напористо, у клиента быстро возникает ощущение, что продавец ведет себя неестественно и просто повторяет вызубренные фразы. Это может привести потенциального покупателя к сомнениям в целесообразности приобретения товара, хотя сам по себе он и кажется ему привлекательным.

Разумеется, перечисленные выше методы чрезвычайно полезны, особенно для новичков. Они наглядно показывают им, как нужно себя вести, как целенаправленно получать от клиента необходимую информацию и помогать ему с окончательным выбором. Но часто покупатель разбирается в вопросах коммуникации не хуже, а то и лучше продавца и располагает целым арсеналом соответствующих приемов. Если в качестве клиента выступает фирма, то продавец обычно оказывается лицом к лицу с профессиональными покупателями или опытными бизнесменами. Если же это частное лицо, то в случае больших денежных затрат к сделке нередко привлекаются эксперты и посредники и продавцу приходится вести разговор одновременно с несколькими людьми.

По-настоящему эффективная техника продаж не ограничивается тем, чтобы овладеть набором стандартных методов, умело пользоваться ими и выглядеть при этом совершенно естественно. Хороший продавец должен стремиться воздействовать на клиента на более тонком уровне, чем тот, который обеспечивают обычные приемы.

Самые успешные продавцы в процессе общения добиваются нужных реакций на уровне подсознания и эмоций, умеют вызвать

у клиента ощущение правильности и разумности принимаемого решения. Здесь стоит упомянуть, что свои решения покупатели всегда принимают на эмоциональном уровне. Но обосновывают их, как правило, рациональными доводами.

Даже те люди, которые делают выбор, руководствуясь логикой, неизбежно сверяются со своими ощущениями. Сделка будет успешной лишь тогда, когда решение о покупке свяжется у клиента с положительными эмоциями. В противном случае позже он пожалует о приобретении.

Если согласие на покупку клиент переживает менее болезненно, чем отказ от нее, то сделка состоится. Например, торговый агент, приходящий в дома или квартиры, часто получает согласие жильцов на приобретение товаров по подписке<sup>[1]</sup>, потому что оформить покупку абонеента людям гораздо приятнее, чем отказать стоящему перед ними человеку. Но после ухода агента многие предпочитают аннулировать подписку в письменной форме – обезличенный отзыв представляется более привлекательным выходом, чем оплата ненужного абонеента. Искусный продавец улавливает неблагоприятные сигналы и прилагает все усилия к тому, чтобы в его присутствии клиент принял решение добровольно и с удовольствием.

Ключом к успеху является комбинация, состоящая из стандартных приемов, невербальной коммуникации и правильного воздействия на эмоции. В процессе общения невербальные сигналы играют более важную роль, чем речевое содержание. В психоанализе (Фрейд, Ференци, Райх) и в НЛП принято считать: внимательное наблюдение за невербальным поведением человека – позами, жестами – позволяет сделать заключение о его внутреннем состоянии задолго до того, как он захочет выразить его словами.

Хороший продавец понимает, совершит ли клиент покупку, раньше самого клиента и умеет посылать ему нужные невербальные сигналы. Эти сигналы убеждают покупателя, что между ним и продавцом достигнуто полное взаимопонимание и что предлагаемый товар удовлетворяет всем его требованиям. Итак, внутренние состояния людей находят свое выражение в невербальных сигналах, улавливаемых зрением и слухом (например, в осанке, позе, мимике, интонациях голоса).

У разных людей сигналы могут иметь индивидуальные особенности, тем не менее они всегда однозначны. На практике успешные продавцы сознательно или бессознательно настраиваются на клиента: наблюдают за его реакциями и связывают их с конкретным внутренним состоянием (к примеру, с радостью или неприятием). Затем для проверки уже расшифрованных сигналов они специально приводят клиента в определенные эмоциональные состояния и следят за повторением уже знакомых им невербальных посланий. Таким образом, по реакциям собеседника они учатся распознавать его предпочтения. То есть для получения нужной информации специальная опросная методика уже не требуется.

Современные научные исследования, и прежде всего работы Альберта Меграбяна, говорят о том, что невербальное поведение в целом гораздо важнее для коммуникации, чем вербальное. Своими экспериментами, направленными на умение распознавать внутреннее состояние и личные качества собеседников, Меграбян доказал, что эмоциональное восприятие сказанного всего на 7 процентов зависит от смысла произнесенных слов. 38 процентов здесь составляют паралингвистические факторы (повышение голоса, интонация, логическое ударение и т. п.). А 55 процентов передается посредством невербального поведения – через жестикуляцию, позу, выражение лица и т. д.

Поэтому не стоит сосредоточиваться исключительно на содержательной стороне разговора. Как бы хороши ни были ваши аргументы, вы никогда не добьетесь такого успеха, к которому приводит комплексное использование всех каналов коммуникации.

*Клиенты всегда принимают решение на эмоциональном уровне. Но обосновывают их, как правило, с помощью рациональных доводов. Эмоции находят свое выражение в конкретных вербальных и невербальных сигналах. Определяя и уточняя значения таких сигналов, продавец настраивается на клиента и распознает его эмоциональные реакции. Успех продажи во многом зависит от того, достаточно ли внимания во время предпродажной беседы было уделено эмоциональному уровню.*

## 1.1. Моделирование наилучшего результата

Все успешные продавцы обладают некими общими чертами, благодаря которым они и добиваются наилучших результатов независимо от продаваемых товаров и рыночного сегмента. Эти особенные способности изучались в НЛП очень тщательно. Посредством техники моделинга их удалось выявить у нескольких тысяч продавцов. В целом в моделинге различают несколько так называемых логических уровней. Каждый из них важен и должен быть непременно учтен.

- **Окружающая обстановка:** при каких обстоятельствах и в каком социальном окружении осуществляется деятельность продавца?

- **Поведение:** какие варианты поведения (методы работы, рекламные акции, различные навыки и т. д.) могут привести к успеху?

- **Способности:** какими способностями обладает продавец и какие из них могут сыграть решающую роль для достижения успеха (под способностями понимаются в том числе и умения, приобретенные путем тренинга, чтения специальных статей и т. п.). Кроме того, большое значение имеет владение ментальными стратегиями продаж (общий подход, приемы убеждения, реагирование на отказ / неуспех, техника завершения продажи).

- **Ценности:** имеются в виду мотивация и внутренний настрой на работу и на клиента, а также определение шкалы ценностей (что наиболее важно). Сюда же относятся принципы и убеждения, способствующие успешной продаже.

- **Индивидуальные особенности:** как сам продавец оценивает себя? Как он описывает свое отношение к клиенту и свою социальную позицию?

- **Духовность:** в чем продавец видит свою миссию, как представляет себе будущее? Какое место отводит работе в реализации общих жизненных целей? Наполнена ли для него работа глубоким смыслом?

Таким образом, моделирование наилучшего результата концентрируется не только на способностях продавца, проявляющихся

во внешнем поведении, но выявляет и те внутренние духовные процессы, которые существенно влияют на всю его работу.

*Моделинг применяется для исследования способностей продавца, а также его глубинных ментальных процессов. Он позволяет определить, какие способы поведения и какие внутренние установки, убеждения и цели приводят его к успеху.*

## 1.2. Бессознательная коммуникация

В процессе коммуникации большая часть смыслов передается бессознательно. Существуют специальные измерения, с помощью которых можно установить, сколько информации воспринимается нашими органами чувств во время разговора. Наименьшей единицей измерения служит один бит (BIT = binary digit<sup>[2]</sup>). В ходе исследований ученые пришли к выводу, что наши органы чувств постоянно воспринимают значительный объем информации – до 11 000 000 бит в секунду. Однако лишь очень небольшую часть (от 40 до 400 бит в секунду) мы фиксируем сознательно. Точное количество воспринимаемой информации зависит, во-первых, от индивидуальных особенностей (например, у молодых людей органы чувств более работоспособны, чем у пожилых), а во-вторых, от общего состояния (отдохнувший и внимательный человек усваивает больше информации, чем уставший).

Информация для сознательного усвоения отбирается посредством различных фильтров. Прежде всего это *сенсорные фильтры*, которые «гасят» определенные сообщения. Особенно чувствительно наши органы зрения реагируют на движения и изменения. В НЛП выделяют три процесса обработки информации, оказывающие существенное влияние на конечный результат восприятия.

- **Стирание:** часть информации «гасится».
- **Искажение:** информация подвергается изменениям, так чтобы ее можно было вписать в привычную картину мира.
- **Обобщение:** специфический опыт переносится на все явления подобного рода или по отдельному эпизоду выносятся суждения обо всех остальных сходных эпизодах.

К следующей группе фильтров относятся так называемые *метапрограммы* (более подробно мы рассмотрим их в главе 4), а также ценности и убеждения. Они заставляют нас интерпретировать информацию таким образом, чтобы она подтверждала наши взгляды и принципы.

Бессознательно посылаемые и принимаемые сигналы играют важнейшую роль в создании эмоционального фона. Когда, например, продавцу не нравится клиент или он не любит свою работу, от него могут исходить двусмысленные сигналы. Во время беседы клиент улавливает эти бессознательные сообщения, хотя продавец и не думал выражать их словами. Просто по поведению покупатель чувствует: что-то здесь не так. При этом сам продавец может даже не осознавать своей антипатии к клиенту.

Если представить себе, что в процессе общения сознание воспринимает лишь один процент передаваемой информации, станут понятными частые недоразумения, возникающие между продавцом и покупателем. Бывает и так, что до сознания реципиента не доходят даже ясно и недвусмысленно выраженные сообщения. К тому же человек, не совсем уверенный в своих словах, бессознательно посылает сложные (инконгруэнтные) сигналы, которые могут быть истолкованы другой стороной как противоречивые или не заслуживающие доверия.

Поскольку большая часть коммуникации протекает на бессознательном уровне, для продавца очень важно распознать и правильно интерпретировать как можно больше сигналов, исходящих от клиента. В то же время следует еще до начала беседы прояснить для себя все сомнительные вопросы, чтобы затем в процессе общения посылать по возможности только однозначные сигналы и тем самым придать своим высказываниям необходимые достоверность и убедительность. Поэтому запомните: даже самая наилучшая техника продаж не сработает, если вы захотите манипулировать клиентом или ввести его в заблуждение. Продавец должен понять потребности покупателя и честно стремиться к тому, чтобы их удовлетворить. Моделирование поведения успешных продавцов показало, что они правильно истолковывают сигналы, исходящие от клиентов, и в зависимости от них корректируют свои действия.

*В процессе коммуникации лишь очень небольшая часть информации воспринимается сознанием. И только в самой ничтожной степени мы осознаем, какие сигналы посылаем сами и какие улавливаем со стороны собеседника. Однако именно бессознательно принятые и переработанные сигналы ведут к возникновению тех или иных эмоций. Продавцы,*

*которые твердо убеждены в высоком качестве предлагаемых ими товаров и услуг и способны улавливать и правильно интерпретировать сигналы, исходящие от клиента, достигают наилучших результатов.*

## **1.3. Основные элементы успешной коммуникации**

В начале семидесятых годов в НЛП исследовали в первую очередь психологов-консультантов и тренеров-коучей, которым из раза в раз удавалось добиться значительных положительных изменений при работе с клиентами. Цель состояла в том, чтобы определить качества, общие для всех успешных специалистов, работающих с людьми. Сегодня результаты этих исследований представляют собой четыре основополагающих принципа НЛП.

1. **Ориентация на достижение цели.** У всех успешных людей есть цель, достижение которой они считают для себя обязательной задачей и не жалеют для этого сил. К беседе они всегда приступают с четко определенными намерениями.

2. **Гибкость.** «Если у тебя что-то не получается, попробуй сделать это по-другому» – таков один из основных тезисов НЛП. Успешные люди быстро отказываются от бессмысленной, не оправдывающей себя стратегии и ищут другой, более эффективный путь решения проблемы. Гибкость не всегда зависит от воли. Часто та или иная форма поведения бывает связана у человека с положительными или отрицательными эмоциями. Если, например, продавец не любит разговаривать по телефону, потому что это вызывает у него представления об отказе и неприятных переживаниях, то даже большое усилие воли не сможет изменить его поведение. Поэтому было бы разумнее сначала переосмыслить эмоции, связанные с телефонными звонками, а затем уже заняться практикой. Проявлять гибкость значительно легче, когда новая форма поведения воспринимается со знаком плюс.

3. **Наблюдательность.** Гибкости можно добиться только в том случае, если человек в принципе способен заметить отклонение от цели. Так, например, продавец лишь тогда может изменить свою стратегию, когда он четко фиксирует сигналы, говорящие о готовности или неготовности клиента совершить покупку, и делает соответствующие выводы.

4. **Вера в положительный результат.** Только тот, кто твердо верит в успех, будет излучать убежденность и оптимизм. И только при этом

условии у человека хватит терпения и выдержки осуществить задуманное. Уверенность действует как самореализующееся пророчество. Справедливость убеждений обычно нельзя проверить или доказать, поэтому и пытаться воздействовать на них с помощью аргументов абсолютно бессмысленно. Зато имеет смысл для начала определить, какие чувства связаны с убеждениями, и затем при необходимости постараться изменить их с помощью приемов НЛП.

*Ориентация на достижение цели, гибкость, хорошая наблюдательность и убежденность в положительном исходе дела составляют основу успешной коммуникации.*

## 1.4. Основные элементы успешной продажи

Наряду с четырьмя главными принципами НЛП существуют и другие качественные моменты, имеющие для продавца большое значение. При любой продаже предполагается, что людей надо в чем-то убедить (или они сами хотят в чем-то убедиться). А это одна из сложнейших задач человеческого поведения. Однако при правильной внутренней установке и знании продавцом эффективных стратегий продаж эта задача становится чрезвычайно легкой и простой.

К отличительным чертам успешных продавцов относятся:

- **Обязательства перед самим собой.** У лучших продавцов достаточно веских причин, чтобы постоянно стремиться к успеху. Сочетание мотивирующей цели и важных побудительных причин и заставляет их, в отличие от других людей, рассматривать достижение высочайших результатов как свою личную обязанность и дает им для этого необходимые силы.

- **Подготовка к встрече с клиентом.** Хорошие продавцы знают своего клиента и его потребности. Они также знают свой товар и конкурирующие с ним продукты. Все принципиальные возражения со стороны покупателя им хорошо известны еще до начала разговора.

- **Контроль за своим внутренним состоянием.** Хорошие продавцы умеют приводить себя в нужное состояние. В разговоре они дружелюбны, открыты и готовы ответить на любые вопросы, которые могут возникнуть у клиента. На завершающей стадии продажи они выглядят уверенными и внушающими оптимизм. Благодаря своему гармоничному внутреннему состоянию (конгруэнтности) они производят весьма убедительное впечатление. Этот положительный настрой передается покупателю и дает ему ощущение надежности и безопасности.

- **Коммуникабельность.** Для плодотворного общения важны многие факторы. Количество встреч с клиентом играет не последнюю роль, однако качество общения определяется прежде всего глубиной и доверительностью отношений. Для этого продавцу требуются коммуникабельность, умение делать комплименты (умные), неподдельный интерес к покупателю и полная сосредоточенность на его пожеланиях.

- **Умение пробудить интерес.** Правильное сочетание невербальных посланий и убедительных слов вызывает в покупателе горячий интерес к предлагаемому продукту. Клиент должен сам захотеть приобрести товар, и внутренние доводы в пользу покупки должны у него перевесить связанные с ней страхи. Хорошие продавцы знают эти душевные движения клиента и используют их.

- **Умение оказать давление.** Продавец связывает у клиента отказ от покупки с ощущением упущенной возможности и ожидающими его душевными страданиями. При этом он опирается на шкалу ценностей своего клиента и на его стремление к комфортному эмоциональному состоянию. Он знает схемы, по которым клиент предпочитает совершать свои покупки, и эффективно их применяет.

- **Умение реагировать на возражения.** Продавец отвечает на все вопросы и возражения до тех пор, пока клиент не примет окончательное решение о покупке. Возражения – это не что иное, как замаскированные сигналы о готовности к покупке. Продавец искусно обрабатывает эти сигналы, превращая их, по сути, в обязательство купить товар.

- **Умение рассеять последние сомнения и техника future pace<sup>[3]</sup>.** Продавец усиливает уверенность клиента в правильности принятого решения и с помощью техники future pace создает у него самую приятную картину будущего. Клиент испытывает глубокое удовлетворение от своей покупки и рекомендует продавца другим потенциальным покупателям.

- *Покупатели принимают решения на эмоциональном уровне. Чтобы добиться успеха, продавцу необходимо всегда учитывать этот уровень, ориентироваться на него.*

- *Лучшие продавцы вырабатывают у себя такое внутреннее отношение к успеху, что его достижение становится для них обязательной задачей и личным долгом.*

- *Успешные продавцы умеют пробудить интерес к товару, связать покупку с радостными переживаниями (а отказ от нее – с неприятными) и сформировать у клиента оптимистическую картину будущего после завершения сделки.*

## 2. Самомотивация и внутреннее обязательство

Как создается мотивация? Подумайте (и запишите), какие цели вы находите настолько привлекательными, что готовы без сожаления тратить свое время и силы на их достижение. Это так называемая **мотивация достижения успеха**.

А теперь представьте ситуацию, при которой вы не в состоянии оплачивать свои счета и сомневаетесь, что ваша фирма не прогорит в ближайшие три месяца, – может быть, это будет мотивировать вас больше? Тогда вы, скорее всего, относитесь к многочисленной группе людей, готовых трудиться не покладая рук, чтобы предотвратить потерю 10 000 евро, и проявляющих гораздо меньше энтузиазма, чтобы заработать такую же сумму. Здесь речь идет о **мотивации избегания неудач**. Хорошая мотивационная стратегия объединяет в себе оба вида. Ясная цель помогает выбрать правильное направление приложения сил и определяет конкретные действия. А различные страхи и побудительные причины мотивируют продолжать движение к цели даже тогда, когда, достигнув небольшого промежуточного успеха, можно было бы несколько успокоиться и расслабиться.

У неуспешных и недовольных жизнью людей, как правило, отсутствуют ясные цели. Кроме того, у них недостаточно побудительных причин, чтобы стремиться к высоким результатам.

*Хорошая мотивационная стратегия объединяет мотивирующую цель со страхом перед негативными последствиями, которые могут наступить, если цель не будет достигнута. Сочетание мотивации достижения успеха и мотивации избегания неудач помогает последовательно продвигаться к желаемому результату даже при неожиданных изменениях текущей ситуации.*

## **2.1. Определите исходные координаты**

Следующие упражнения научат вас ставить перед собой правильную цель и мотивировать себя для ее реализации. Освоив предлагаемый метод, вы сможете использовать его не только для успешных продаж, но и для решения любых жизненных проблем вообще.

### **То, чего вы не хотите**

Составьте список текущих обстоятельств и своих личных качеств, от которых вам хотелось бы избавиться.

Оформите его в виде таблицы, добавив два дополнительных столбца – их вы заполните позднее.

Часто люди не очень хорошо представляют себе, что им следует внести в таблицу, и тратят слишком много времени на обдумывание отдельных пунктов.

Предположительно это могут быть болезни, долги, стресс после переговоров с клиентом, некачественные товары.

<b>Список № 1</b> <b>То, что я имею на данный момент и от чего хочу избавиться</b>		

В каждую строчку следует вписать по одному пункту и подвести черту лишь тогда, когда вам ничего больше не приходит в голову.

**То, чего вы хотите**

Задайте себе вопрос: «Чего я хочу добиться в жизни?» Перечислите все, чего вы по-настоящему желаете. Это могут быть материальные блага, личные качества и способности – например, определенное состояние счета, служебный автомобиль, хорошая стратегия продаж, отношения с другими людьми, здоровье и т. д.

<b>Список № 2 То, чего я хочу достичь</b>		

**То, чего вы уже добились**

Чтобы придать вашим исходным координатам необходимую полноту, следует поразмышлять и над тем, чего вы уже смогли добиться в прошлом, ради чего вы тратили свои силы. Припомните все, что считаете особенно важным и на что вы сегодня смотрите с удовлетворением. Не забудьте и о своих личных достижениях, которыми можете гордиться.

<b>Список № 3 То, чего я уже достиг</b>		

Этот список сослужит вам двойную службу. С одной стороны, он поднимет настроение, поскольку все прежние успехи вновь пройдут перед вашим мысленным взором. С другой – позволит четко осознать свои ценности и приоритеты.

### **То, чего вам до сих пор удавалось избегать**

Ценности и приоритеты проявляются не только в том, что вы стремитесь осуществить, но и в том, от чего вы до сих пор с успехом уклонялись. Возможно, даже неосознанно. Тем более стоит подумать над этим серьезно. Итак, в последний список внесите то, чего вы всегда опасались и старались всеми силами избежать. Например, безработица, болезни, долги, судебные разбирательства, разрыв отношений или неудачная женитьба.

<b>Список № 4 То, чего я никогда не хотел и чего нет в моей жизни</b>		

### **Распределите приоритеты**

Данные четыре списка уже содержат важную информацию о вас. Сначала проанализируйте два первых перечня и определите, насколько они отличаются друг от друга. Одинаковы ли они по величине или один

гораздо длиннее другого? Возможно, в одном из них содержатся более важные для вас вещи? Посмотрите, не входят ли какие-то явления и в тот и в другой список: в один – своими положительными, а в другой – своими отрицательными аспектами (например, здоровье – болезнь, богатство – бедность). Если первый список кажется вам более значительным, то у вас ярко выраженная мотивация избегания неудач, и самое главное для вас – исключить из своей жизни определенные неприятности.

Если же наибольший интерес для вас представляет второй список, то это говорит о наличии сильной **мотивации достижения успеха**. То есть вам уже сейчас было бы нетрудно поставить перед собой ясные цели и мобилизовать все силы на их осуществление. Теперь подробно рассмотрите тот список, который стоит для вас на первом месте, и пронумеруйте в нем строки в зависимости от своих личных приоритетов. Соответствующие номера проставьте в специально для этого предназначенном втором столбце (№ 1 – самый важный, последующие – в порядке убывания важности). Затем то же самое проделайте и в остальных списках.

Следующим шагом опять будет распределение приоритетов, но только в другой форме. На этот раз вы должны руководствоваться вопросом: «Какие изменения отразились бы на моей жизни сильнее всего?» Воспользуйтесь для этого третьим столбцом. Если номера во втором и третьем столбцах сильно расходятся, это значит, что не мешало бы переосмыслить свои приоритеты.

### **Превратите содержимое списка № 1 в содержимое списка № 2**

Вернитесь к списку № 1 и преобразуйте каждый отдельный пункт из отрицательного в положительный и мотивирующий так, чтобы он был примерно равнозначен прежнему. Например, в списке № 1 содержится пункт «долги». Вероятно, вместо долгов вам хотелось бы иметь приличный счет в банке – так и пометьте. Чтобы сформулировать новое понятие, вы каждый раз должны четко отвечать себе на вопрос: «Чего я хочу вместо этого?» По итогам данного задания вы дополняете список № 2, еще раз проверяете и, если нужно, исправляете

расстановку приоритетов, а затем переходите к составлению окончательного сводного списка.

<b>То, чего я не хочу</b>	<b>в</b>	<b>То, чего я хочу</b>

### **Сформулируйте достижимые цели**

Выберите из списка № 2 строки, связанные с самыми главными приоритетами, и сформулируйте цели таким образом, чтобы каждая из них однозначно отвечала на помещенные ниже вопросы. Благодаря этому вероятность достижения цели может существенно возрасти.

Итак, по каждому пункту спросите себя:

- Чего вы хотите? (Формулировка цели должна быть **положительной**, то есть не содержать в себе отрицаний или сравнений.)

- Как вы узнаете, что цель достигнута? (Необходимо, чтобы цель можно было измерить, причем критерии измерения должны ориентироваться на **чувственное восприятие** и легко поддаваться проверке.)

- Когда, где и с кем вы собираетесь осуществить данную цель? (Реализация цели предполагает существование ясного, конкретного **контекста**.)

- Есть ли факторы, на которые вы не можете воздействовать? (Постарайтесь минимизировать влияние различных **внешних факторов** – так вы сможете лучше контролировать ситуацию.)

- Как отразится предполагаемое изменение на вашей жизни, вашей семье и вашей работе? (Цель должна вписываться в вашу жизнь **естественно** и непротиворечиво.)

Особенно эффективна постановка таких целей, которые потребуют от вас устойчивого изменения поведения и освоения новых полезных навыков. В этом заключается еще один важный, хотя и не обязательный, показатель качества цели. Многие мечтают о том, чтобы по истечении определенного срока (например, через пять лет) заработать миллион евро, и называют это своей целью. Однако качество подобной цели невысоко. Будет лучше, если вы сформулируете ее так: «Я разовью в себе необходимые способности и научусь их использовать, чтобы это приносило мне радость и чтобы через пять лет я смог заработать миллион». Такая формулировка побуждает продавца сконцентрироваться на своих знаниях и навыках – в результате через пять лет он действительно будет в состоянии выполнить намеченное. Миллион явится естественным следствием применения полученных умений и эффективных стратегий. Поскольку развитие способностей полностью зависит от самого продавца, влияние всевозможных внешних факторов на конечный результат здесь сводится к минимуму. Кроме того, в данной формулировке содержится упоминание таких ценностей, как радость и удовольствие. Уже одно лишь чтение этих слов существенно повышает мотивацию.

*Чтобы достичь значимых целей, необходимо прежде всего четко определить свои персональные координаты на текущий момент. Цели должны удовлетворять определенным требованиям (положительная формулировка, чувственные критерии оценки, привязанность к контексту, независимость от внешних факторов) и естественно вписываться в вашу жизнь. Вся предыдущая глава посвящена описанию упражнения, помогающего превращать неясные, расплывчатые представления в мотивирующие и осмысленные личные цели.*

## **2.2. Сделайте успех неизбежным**

### **Как увеличить притягательную силу ваших целей**

Согласно применяемой в НЛП концепции субмодальностей на наши чувства, связанные с каким-либо воображаемым явлением, особенно сильное влияние оказывает то, как именно мы его себе представляем. Например, две картины, нарисованные нашим воображением, могут быть абсолютно одинаковыми по содержанию. Но их эмоциональное воздействие на нас будет различным – в зависимости от черно-белого или цветного, двухмерного или трехмерного варианта.

Из прошлой главы вы знаете, что нужно описывать свою цель, ориентируясь на чувственное восприятие. Теперь вы можете убедиться, насколько справедливо это требование, а заодно укрепить свою мотивацию достижения успеха.

Представьте, что цель уже достигнута. По возможности постарайтесь сделать это в виде воображаемого кино. Увеличьте отдельные «кадры» и установите взаимосвязь между ними (при этом вы смотрите на события как бы со стороны). Усиьте яркость, прибавьте светящиеся краски, позаботьтесь о перспективном изображении.

Проследите, как все это приводит к постепенному наращиванию позитивных эмоций. При желании можно добавить соответствующее музыкальное сопровождение, что еще больше повысит вашу мотивацию. Представьте себе раздающиеся голоса – они выражают поддержку и одобрение, говорят вам приятные вещи. Усиливайте позитивные эмоции, пока они не достигнут максимума. Наслаждайтесь ситуацией, переживайте момент осуществления задуманного как можно интенсивнее. Сосредоточьтесь и запомните впечатление, оставшееся от этого «сеанса», чтобы в любой момент вы могли вызвать в себе соответствующее чувство.

*Благодаря правильному представлению воображаемых картин и фильмов можно повысить свою мотивацию.*

### **Найдите верную стратегию**

Сама по себе формулировка цели еще ничего не говорит о способах ее достижения. Правильный путь – это путь системного планирования, когда обозначаются необходимые этапы и определяются промежуточные цели. Но сопоставимый результат, причем с гораздо более сильным эмоциональным эффектом, вы сможете получить, если последовательно воспроизведете следующие шаги.

- Еще раз представьте себе момент достижения цели, используя всю силу своего воображения. Наслаждаясь успехом, попробуйте угадать, в каком году, на каком жизненном этапе вы находитесь. Назовите конкретную дату реализации своей цели.

- Теперь вообразите себе будущее после достижения цели. Представьте, как достигнутая цель ведет к новым целям или даже к осуществлению вашей жизненной миссии. Постарайтесь понять, какое место должна занимать эта цель в цепи жизненных событий.

- С вершины своего успеха оглянитесь на прошлое. Подумайте о том, какой путь вам пришлось преодолеть, чтобы реализовать желаемое. Вы должны увидеть себя, последовательно идущего к цели, и мысленно пройти весь этот путь.

- Доверьтесь своему подсознанию и тем образам, которые оно вам нарисует. Ваша задача заключается в том, чтобы увидеть, что и в какой последовательности вы проделали на пути к цели. Какими знаниями и умениями вам пришлось овладеть, какие события пережить, кто оказывал вам поддержку.

- Зафиксируйте на бумаге собранную информацию: последовательность событий и время, которое потребовалось для реализации отдельных этапов.

- Встаньте на исходную точку, с которой началось ваше движение к цели, установите, каков должен быть самый первый шаг на этом пути, и обещайте себе, что вы непременно сделаете его.

- Еще раз осознайте всю притягательную силу вашей цели и как можно скорее приступайте к делу.

*Обычно стратегия вырабатывается путем системного планирования и определения промежуточных целей. Но в качестве альтернативы можно выбрать и другой подход к поиску подходящей стратегии – подход, основанный на чувственных представлениях. Его преимущество состоит в значительном повышении мотивации, более ярком*

*эмоциональном переживании отдельных шагов  
и стимулировании творческих способностей.*

## **Мотивация избегания неудач и внутреннее обязательство**

До сих пор мы говорили главным образом о выработке позитивных эмоций и о мотивации достижения успеха. Однако многих людей гораздо сильнее мотивируют обстоятельства, наступление которых они во что бы то ни стало хотели бы предотвратить. Поэтому имеет смысл подробно остановиться и на мотивации избегания неудач.

Стратегия, основанная на такой мотивации, часто используется успешными продавцами. При этом с недостижением поставленной цели связываются настолько неприятные чувства, что они не дают человеку ни облегченно расслабиться при благополучном завершении очередного промежуточного этапа, ни опустить руки при непредвиденных провалах, а вновь и вновь заставляют последовательно продвигаться в нужном направлении.

Эффективный способ создания мотивации избегания неудач и превращения цели в безусловный императив состоит из следующих шагов:

- Постарайтесь как можно достовернее представить себе все те неприятности и огорчения, которые ожидают вас, если цель не будет достигнута. Еще раз внимательно просмотрите список № 4 из параграфа «То, чего вам до сих пор удавалось избегать». Запишите все возможные минусы и негативные последствия (это причины, вынуждающие вас действовать, – побудительные причины). Уясните в полной мере, что будет означать для вас отказ от поставленной цели. Как это отразится на ваших доходах, карьере, личной жизни и самооценке? Что вы почувствуете, когда в один прекрасный день, оглядываясь на прожитую жизнь, признаетесь себе, что сами виноваты в своих неудачах, так как не проявили необходимой настойчивости?

- Дайте себе обязательство – а по возможности и другим людям – осуществить намеченное. Сообщите о своем решении друзьям и близким. Ниже вы найдете образец письменного обязательства, которое можете затем использовать по своему усмотрению. Некоторые участники моих семинаров кладут заполненный бланк в конверт, подписывают на нем собственный адрес и рядом помечают день,

в который цель должна быть достигнута. Этот запечатанный конверт я храню у себя и незадолго до истечения срока отправляю адресату по почте.

### Образец для составления самообязательства

*Формулировка цели:* Что является вашей целью?

*Критерии:* Каких результатов вы обязуетесь достичь?

*Стратегия:* Что вы собираетесь предпринять, чтобы достичь своей цели? \_\_\_\_\_

*Побудительные причины:* Я достигну цели и тем самым исключу из своей жизни следующие неприятности: \_\_\_\_\_

Дата, подпись:

- *Благодаря сочетанию мотивирующей цели и достаточно веских побудительных причин осуществление задуманного начинает восприниматься как обязательный долг перед самим собой.*

- *Успешные продавцы не только ставят перед собой заманчивые цели, обладающие большой притягательной силой, но и глубоко осознают последствия провала (побудительные причины) – в результате успех продажи становится для них неизбежным.*

- *Значение мотивации избегания неудач очень велико. Она поддерживает и укрепляет нас в те моменты, когда мы терпим временные поражения и начинаем испытывать сомнения и разочарования.*

### 3. Подготовка

Как правило, мы покупаем высококачественные товары и услуги совсем не потому, что они нам безусловно нужны. Если бы люди совершали покупки только по необходимости, то, скорее всего, мы имели бы сегодня крайне ограниченный ассортимент товаров и услуг, предназначенных исключительно для удовлетворения наших основных потребностей и обеспечивающих простое выживание.

Одним словом, люди покупают не то, без чего и в самом деле не могут обойтись, а то, что им хотелось бы иметь. За покупками стоят желания, а не насущная надобность. Поэтому для успешной продажи так важно знать, чего по-настоящему хочет клиент. В конечном счете он покупает не столько продукт, сколько связанное с ним хорошее настроение и душевный комфорт. Если стремление к этому состоянию достаточно сильно, клиент и сам сможет найти доводы, оправдывающие подчас немалые затраты, а также пути и средства для оплаты товара. Если покупка обещает человеку радость и удовольствие, а отказ от нее – неприятные переживания, даже страдания, то он сделает выбор в пользу покупки.

Здесь прослеживается явная закономерность: готовность приобрести определенный товар напрямую зависит от того, есть ли у человека в прошлом некий отрицательный опыт. Страховки, продукты для здоровья, консультации, гарантии безопасности и т. п. особенно охотно покупаются в том случае, если раньше клиент уже сталкивался с серьезными проблемами или хотя бы знает о них по рассказам знакомых, которым данные товары оказали реальную помощь. Это хорошо известно продавцам программ компьютерной безопасности. Обычно пользователь ПК не слишком задумывается о вирусах или вредоносных программах, так как не представляет себе, к каким печальным последствиям они могут привести. Однако, потеряв несколько дней на восстановление поврежденных данных, он уже решительно готов потратить на системы безопасности гораздо больше денег, чем это в принципе необходимо. Поэтому при продаже особенно важно:

1. Выяснить, с чем связываются у клиента неприятные, болезненные переживания.

2. Усилить его душевный дискомфорт, привести его в состояние внутреннего напряжения.

3. Снять напряжение и освободить человека от неприятных эмоций, убедительно продемонстрировав преимущества своего товара.

Следующие упражнения помогают лучше проникнуть в душевное состояние покупателя.

**Упражнение:** Подумайте и запишите не менее 10 причин, заставляющих ваших потенциальных клиентов испытывать боль и страдания и в конце концов побуждающих их заинтересоваться вашим товаром и вступить с вами в контакт.

В качестве причин можно было бы указать, например, такие:

- Товары, которыми клиент пользовался в прошлом, не оправдали его ожиданий, и он хотел бы исправить ситуацию.
- Прежний автомобиль создавал клиенту большие проблемы с обслуживанием и ремонтом.
- Покупая недвижимость, он рассчитывает, что ему больше не придется платить арендную плату, что он избавится от недоброжелательных соседей или его жена освободится от многих забот, связанных со старым жильем.
- При покупке определенных услуг клиенту, возможно, пришлось пережить досаду и разочарование в связи с некачественным выполнением продавцом своих обязательств, и он хотел бы избежать этого в будущем.

**Упражнение:** Подумайте, каким способом вы могли бы усилить неприятные переживания клиента. Но помните, что при этом не должны пострадать установившиеся между вами доверительные отношения.

**Упражнение:** Найдите доводы, обладающие сильным эмоциональным воздействием, чтобы убедить клиента купить ваш товар.

*Люди покупают не то, что им действительно нужно, а то, чего им хочется. Когда исполняются желания, возникает множество положительных эмоций – именно*

*к этому и стремится покупатель. Успешные продавцы умело используют то обстоятельство, что покупка связывается у клиента с радостью, а отказ от нее – с душевной болью.*

### **3.1. Контроль за своим внутренним состоянием**

В первой главе говорилось о том, что коммуникация по большей части состоит из бессознательно воспринимаемых невербальных сигналов тела. Эти сигналы и обуславливают определенную эмоциональную реакцию клиента. Если же он в одно и то же время получает сигналы, несущие противоположный смысл, то начинает испытывать внутреннюю дисгармонию, а возможно, и недоверие к продавцу.

Люди, не уверенные в оценке ситуации, своих чувствах или мыслях, невольно выражают это и внешне, посылая противоречивые невербальные сигналы. Так, продавец, который предварительно не уяснил для себя место и значение переговоров о цене, производит путаное и неубедительное впечатление. С одной стороны, разговор о цене является для него знаком готовности клиента к покупке, с другой – он опасается, что сделка еще может сорваться. То есть он одновременно переживает и твердую надежду, и страх.

Эти чувства будут неосознанно проявляться в его поведении: например, его жесты и мимика могут выглядеть очень самоуверенно, а звучание его голоса – выдавать большие сомнения. Покупатель почувствует эту несогласованность и, возможно, отнесет страх продавца на счет недостаточно хорошего качества товара, что, естественно, заставит его колебаться и медлить с решением.

Научиться преодолевать непоследовательность поведения можно на различных тренингах и семинарах, посвященных риторике, языку тела или технике продаж. На таких мероприятиях специальное внимание уделяется приведению поз, жестов, осанки, взглядов и звучания голоса в гармоничное соответствие.

При длительных тренировках у человека наблюдаются не только чисто внешние, но и значительные внутренние изменения, так как между душевным состоянием и языком тела существует тесная взаимосвязь.

Для НЛП характерен обратный путь. Это путь, которым идут многие топ-продавцы. Перед встречей с клиентом они приводят себя в отличное расположение духа. Применяются самые разные способы. Одни то и дело повторяют себе, что их ждет успех. Другие, чтобы

создать нужное настроение, слушают любимую музыку, подпевают и пританцовывают, рассматривают дорогую фотографию, берут в руки какой-то памятный предмет.

Прекрасное внутреннее состояние обязательно проявится и внешне. Прежде всего оно найдет свое выражение в высокой степени конгруэнтности, которая воздействует на клиента самым убедительным образом. Когда продавец уверен в себе и в своем товаре на все сто процентов, даже самому закоренелому скептику трудно не заразиться его оптимизмом.

Следующее упражнение является примером эффективного использования НЛП. Оно показывает, как быстро привести себя в превосходное рабочее настроение.

Для получения наилучшего результата вы должны сначала представить себе какие-нибудь неблагоприятные обстоятельства, которые обычно действуют на вас угнетающе, например, вообразить, как клиент покидает вас, так и не совершив покупки.

Это упражнение рекомендуется проделывать перед началом переговоров с клиентом или во время коротких перерывов.

### **Упражнение «на раз» (образец)**

1. Отчетливо представьте себе одну из тех болезненных ситуаций, которые вам очень хотелось бы изменить. Вы должны увидеть ее как стоп-кадр.

2. Затем подумайте, какую ситуацию вы пережили бы с радостью, и вообразите себе картину, вызывающую у вас бурю положительных эмоций.

3. Вновь переключитесь на первую ситуацию, сосредоточьтесь на ней.

4. Поместите в правом нижнем углу застывшего стоп-кадра вторую (приятную) картину в виде маленького квадратика.

5. Медленно увеличивайте маленькую картинку, пока она полностью не перекроет первый кадр.

6. Повторяйте предыдущий шаг, постепенно повышая скорость. В конце концов весь процесс замены должен уложиться в одну-две секунды – время, которое вам требуется, чтобы произнести слово «р-раз». Сделайте несколько контрольных повторений.

7. Опять представьте себе первую картину. Если в вашем воображении она сразу же сменится второй, упражнение выполнено

правильно. Если же этого не произойдет, вам следует вернуться на один шаг назад.

С помощью упражнения «на раз» ваш мозг твердо усваивает, как нужно обращаться с определенным негативным образом. В результате такого замещения ваши эмоции освобождаются от постоянного воздействия со стороны неприятного представления. Желаемый эффект можно считать достигнутым, когда замещение происходит автоматически.

*Инконгруэнтность (несогласованность) поведения означает отсутствие внутренней ясности и определенности и преобладание в человеке смешанных эмоций. Обычно это видно со стороны и вызывает у собеседника такие же смешанные чувства – они могут помешать успешной продаже. Когда вы приводите себя в отличное расположение духа, это сразу же положительно сказывается и на покупателе.*

## 3.2. Конгруэнтная коммуникация

До сих пор мы привязывали понятие конгруэнтности исключительно к внешнему поведению. Поведение человека конгруэнтно, если все его выходные информационные каналы вместе и каждый по отдельности передают одно и то же сообщение. Обычно конгруэнтность приравнивается к харизматичности – конгруэнтный человек излучает обаяние, производит впечатление абсолютной естественности. Правда, бывают и особые случаи, когда конгруэнтность поведения воздействует на собеседников крайне негативно. Это происходит, если все посылаемые человеком сообщения диктуются какой-то сугубо отрицательной эмоцией, основанной на неуверенности, раздражении или страхе. Здесь принято говорить о инконгруэнтности на уровне идентичности.

Прямую противоположность представляют собой люди с высокой степенью конгруэнтности на уровне идентичности. В процессе общения эти люди, как правило, одинаково учитывают:

- свои собственные интересы,
- интересы собеседника
- текущее положение дел.

При игнорировании хотя бы одного из перечисленных пунктов неизбежно возникает инконгруэнтность на уровне идентичности. Чаще всего это связано с тяжелой жизненной ситуацией, крайней неуверенностью в себе или плохим самочувствием. Людей, пребывающих в состоянии инконгруэнтности на уровне идентичности, можно отнести к одной из четырех категорий Сатир<sup>[4]</sup>.

**Обвинитель.** Для этой категории обстоятельства и польза других людей не существуют. Такой человек осознает только свои собственные интересы и слышит только свое собственное мнение. Часто обвинитель ведет себя раздраженно и агрессивно.

**Умиротворитель.** Это другая крайность – человек отказывается видеть свои собственные интересы. В общении он проявляет чуткость и предупредительность. Всегда готов принять аргументы собеседника и редко высказывает свою точку зрения. Обычно его считают «симпатичным, но уж слишком простодушным».

**Рационал.** Этот тип исключает и свои собственные, и чужие интересы. Принимая решение, он старается опираться на рациональные аргументы, свободные от каких бы то ни было эмоций. Доводы, которые он приводит, кажутся разумными, однако они далеко не всегда справедливы. Он попросту закрывает глаза на некоторые важные факты и поэтому, так же как и другие типы, не способен воспринять ситуацию во всей полноте. Ведет себя спокойно и по-деловому, пытается держать обстоятельства под контролем.

**ОтвлекаТЕЛЬ.** Люди из этой категории игнорируют все три элемента. Услышать от них какое-либо ясное, недвусмысленное высказывание почти невозможно. Они избегают ответов на трудные вопросы и либо их игнорируют, либо останавливаются на каких-то незначительных деталях. Их манера держать себя кажется наигранной и оставляет впечатление ненадежности.

Категории Сатир формируются в раннем детстве, это не что иное как стратегии выживания, помогающие ребенку отражать угрозы окружающего мира. Они сохраняются и у взрослой личности, но часто используются не по назначению, без всякой необходимости. Большинство людей этого просто не осознает. Отождествляя себя со своей категорией, мы обычно склонны к самооправданию. Так, обвинитель, возможно, считает свое поведение весьма последовательным, а умиротворитель думает, что он всегда предупредителен и любезен. Для обычного общения это не имеет большого значения, однако продавец, стремящийся к успеху, обязательно должен отдавать себе отчет в своих психических реакциях.

Хорошие продавцы чувствуют, когда в их внутреннем состоянии возникает рассогласованность (инконгруэнтность), и вырабатывают специальные приемы, чтобы противодействовать этому. Поскольку подобные процессы происходят на уровне идентичности, здесь не обойтись без углубленного анализа психических состояний и способов поведения, однако формат данной книги не позволяет остановиться на этих моментах более подробно.

- *Топ-продавцы владеют искусством воздействия на клиента, они умеют связывать покупку с чувством радости, а отказ от покупки – с душевным страданием.*

- Прекрасное настроение во время встречи с клиентом является залогом успешной продажи, так как клиент хорошо чувствует внутреннее состояние продавца и положительно на него реагирует.

- Инконгруэнтность на уровне идентичности проявляется в универсальных поведенческих моделях. Для каждой из них характерно игнорирование тех или иных важных аспектов, что отрицательно сказывается на процессе коммуникации.

## **4. Как установить контакт с клиентом**

Чтобы убедить клиента в решающий момент беседы, вы прежде всего должны завоевать его доверие. Но возникновение и возрастание доверия очень мало зависит от содержания произносимых слов.

## 4.1. Завоевание доверия и демонстрация открытости. Примеры

Познакомьтесь с описанием двух моделей поведения, которые признаны образцовыми в тех ситуациях, когда нужно завоевать доверие собеседника и продемонстрировать ему свою полную открытость. Если продавец следует этим образцам, у покупателя исчезают все сомнения в правдивости и достоверности его аргументов. Он убеждается в искренности, компетентности продавца и проникается уважением к его твердой и ясной позиции.

В социальных группах часто доминируют личности, хорошо освоившие модель поведения, внушающего доверие. Открытые люди пользуются расположением окружающих: с ними легче установить контакт, вступить в дискуссию, так как они охотно выслушивают контрдоводы.

**Модель поведения, внушающего доверие**, особенно эффективна на следующих этапах общения с покупателем: при аргументации в пользу предлагаемого товара, при ответах на возражения, при завершении сделки и достижении договоренностей.

**Модель поведения, демонстрирующая искренность и открытость**, хорошо подходит для взаимных приветствий в начале переговоров, для установления контакта с клиентом или в случаях, когда требуется немного разрядить обстановку.

Поведение, внушающее доверие, предусматривает спокойный, негромкий голос. В конце каждого предложения интонация понижается, как бы утверждая фактическое положение вещей. Такая манера вести разговор свойственна по большей части мужчинам.

Типичными речевыми оборотами, помогающими создать впечатление достоверности, являются такие, как «Хорошо известно, что...», «Было установлено, что...». Безличная форма придает речи беспристрастный характер и подчеркивает объективность высказывания. При этом жестикауляция должна быть сдержанной – чтобы подкрепить свои аргументы, достаточно вытянуть указательный палец или скрестить руки.

Для поведения, демонстрирующего открытость и искреннюю заинтересованность в собеседнике, характерны частые кивки головой и в целом более оживленные жесты. Интонация к концу предложения немного повышается, так что фраза приобретает некоторый оттенок сомнения. Речь ритмична и более эмоционально окрашена. Самые употребляемые слова – «мы», «нам», «я» или «вместе».

Между поведенческими моделями и определенными категориями Сатир можно провести довольно отчетливые параллели. Так, обвинители и рационалы обычно предпочитают поведение, внушающее доверие, а умиротворители и отвлекатели – поведение, демонстрирующее открытость. Разумеется, при частом применении одной из моделей есть опасность бессознательно примкнуть к соответствующей категории. Выбирать образец поведения следует с учетом особенностей собеседника и так, чтобы посредством подстройки (см. следующий параграф) можно было установить с ним хорошие отношения. Для продавца, последовательно идущего к цели, владение поведенческими моделями и их правильное применение имеют решающее значение.

*Доверие клиента и его убежденность в искренности продавца являются результатом правильного использования определенных образцов поведения. Открытость и искренность помогают быстро установить контакт и выстроить добрые отношения. Доверие покупателя благотворно сказывается на всем ходе переговоров и позволяет добиться большего эффекта при аргументации в пользу предлагаемого товара.*

## 4.2. Подстройка и ведение

Обычно нам нравятся те люди, чьи личные качества и жизненные установки похожи на наши собственные. Сознательно или бессознательно мы концентрируемся на таких сходных чертах и стараемся вывести их на первый план, чтобы усилить положительные ощущения.

Так, матери подражают мимике своих новорожденных детей, и обе стороны при этом испытывают приятные эмоции. Знакомые при встрече подают друг другу руки – симметричное движение, которое обычно выполняется достаточно синхронно и вызывает хорошее чувство, тем более если встречное рукопожатие оказывается таким же крепким и долгим.

Умелые коммуникаторы стараются создать позитивную эмоциональную атмосферу, необходимую для формирования гармоничных, доверительных отношений, открывая и всячески подчеркивая общие с собеседником черты. В НЛП это называется **подстройкой**, а в специфическом контексте продаж означает, что продавец в начале беседы с клиентом сознательно приспосабливается к нему.

Чтобы вызвать в покупателе симпатию к себе, успешные продавцы тонко улавливают и безошибочно воспроизводят особенности его выразительного поведения. Они, как в зеркале, отражают позу, мимику и жесты собеседника, включают в свою речь часто употребляемые им слова и обороты, заостряют внимание на общности интересов, жизненных установок, убеждений и ценностей, подражают его поведению, ориентированному либо на внушение доверия, либо на демонстрацию искренности, а также интонациям и скорости его речи.

Использование приема подстройки приводит к тому, что через некоторое время клиент начинает испытывать полный внутренний комфорт. Но только при условии, что продавец не просто тупо передразнивает характерные черты его поведения, а способен на самом деле отождествить себя с ними. То есть, приспосабливаясь к собеседнику, продавец всерьез и без всякого притворства переводит

себя на его уровень. Благодаря этому возникает ощущение обоюдной гармонии – в НЛП оно обозначается словом **раппóрт**.

Умение установить раппóрт – один из важнейших показателей высокой квалификации продавца и необходимейшее условие успешной продажи. В результате достигнутого путем подстройки раппорта клиент проникается мыслью, что продавец придерживается тех же взглядов и ценностей, разделяет те же мнения и убеждения, что и он сам. На этой почве возникает чувство доверия и солидарности. Когда между вами и клиентом устанавливается раппорт, он начинает проявлять искреннюю заинтересованность в успешном продвижении вашего товара.

Поскольку раппорт связан с приятными эмоциями, клиент стремится продлить такое состояние как можно дольше. Если же по каким-то причинам раппорт прерывается, это немедленно приводит к возникновению душевного дискомфорта, и теперь уже сам клиент пытается восстановить утраченную гармонию.

Успешные продавцы используют данную тенденцию, чтобы побудить клиента к более решительным шагам по оформлению сделки. Но сначала они производят контрольную проверку. Эта проверка заключается в том, что по окончании первичной подстройки продавец, допустим, внезапно меняет свою позу (здесь могут быть самые различные варианты). Если клиент последует его примеру и постарается придать своему телу похожее положение, это можно считать знаком завоеванной симпатии и достижения раппорта.

После такого теста продавцу уже ничего не стоит перейти к заключительной фазе переговоров. При этом он постоянно поддерживает установившийся раппорт и целенаправленно подводит клиента к решению о приобретении товара. Время от времени он может менять тему разговора, чтобы проверить, насколько охотно клиент пойдет за ним.

Описанный выше прием называется ведением. Суть его сводится к тому, что после подстройки и достижения раппорта клиент старается поддержать установившиеся гармоничные отношения и добровольно следует за продавцом, берущим на себя роль лидера.

Между прочим, в английском языке в отношении клиентов часто употребляется слово «lead» (ведомый), что лишний раз подчеркивает задачу продавца – довести покупателя до заключения сделки.

*Благодаря технике подстройки (т. е. невербального и речевого уподобления собеседнику) вы получаете возможность установить с клиентом гармоничные отношения на бессознательном уровне (раппорт). После достижения раппорта вы постепенно и целенаправленно подводите клиента к тому, чтобы он занял нужную вам позицию (ведение).*

### 4.3. Compliments

Наряду с подстройкой комплименты являются мощным инструментом налаживания добрых отношений с клиентом, но только при условии, что их применяют достаточно тонко, с умом.

Предлагаю вам руководствоваться следующими правилами.

- Делайте комплименты лишь тогда, когда вы действительно чувствуете то, что хотите сказать. Иначе вы будете инконгруэнтны, и клиент это обязательно заметит.

- Всегда обосновывайте комплимент. Необоснованный комплимент часто воспринимается как лесть и приводит к моментальному разрушению раппорта.

- Compliments should not touch obvious, obvious things, avoid everything related to external appearance and behavior, until you clarify how much he values it himself. Otherwise it may turn out that you are praising a quality that a person does not like at all. For example, men often make compliments to women about their appearance. However, women do not always consider it good to be looked at, and therefore they doubt the sincerity of such statements.

- The best option – to make a compliment from a third person: «Your informedness produced a strong impression on my colleague. He says that you are one of the few who have studied the subject deeply and are able to evaluate our production level with full understanding».

- Another possibility to bring the client pleasure – to send him a letter of appreciation. But keep in mind that it should be written not by template, which you prepare in advance for distribution to all addresses, but with a strong individual character. Mention in the letter some details of the conversations you had with the client, so that the client is confident that the letter is intended for him.

*Compliments are effective, if they correspond to certain criteria. They should be*

*индивидуальный характер и быть обоснованными.  
В качестве альтернативы можно сделать комплимент  
от третьего лица или написать благодарственное письмо.*

## 4.4. Пробудить интерес

Для пробуждения интереса к продукции существует простой и очень действенный прием. Он заключается в том, чтобы напрямую связать убеждения и ценности клиента с предлагаемым товаром. Внимание и интерес еще больше возрастают благодаря продуманному описанию позитивных качеств товара, пусть даже ваши оценки и покажутся поначалу несколько преувеличенными. Модель вашего поведения в данном случае состоит из пяти шагов.

1. Выясните, в чем клиент видит свои ценности и идеалы.

2. Дайте положительную характеристику своему товару, всячески подчеркните его преимущества. Ваше высказывание покупатель может считать слегка преувеличенным, но оно ни в коем случае не должно показаться ему недостоверным.

3. Сразу же подведите обоснование под свои утверждения, приведите доказательства. Это оправдывает завышенную оценку и ничуть не ослабит первоначально произведенного впечатления.

4. Теперь упомяните какую-нибудь конкретную пользу, которую клиент мог бы однозначно связать с вашим товаром.

5. Перейдите к другим потребительским качествам товара, отвечающим ценностям и идеалам покупателя.

Вот два примера поведения продавца в соответствии с описанной выше моделью.

1. Агент по недвижимости желает продать расположенный в хорошем месте дом человеку, для которого главными ценностями являются финансовая безопасность и семейное благополучие.

*Агент:* «Во всем городе вы не найдете лучшего месторасположения для дома. Это я вам просто гарантирую. Здесь издавна установилась самая высокая арендная плата, здесь живут многие известные люди, здесь прекрасно развитая, можно сказать, оптимальная инфраструктура. Для вас это означает, что вы приобретаете топ-недвижимость по корректной цене. Этот дом со временем несколько не потеряет в стоимости. Себе и своей семье вы обеспечите хорошую, комфортную жизнь».

2. Фирма продает продукты, помогающие избавиться от лишнего веса. Для покупателей важно здоровое питание и отличное самочувствие.

*Продавец:* «Принимая этот препарат, вы легко похудеете на пять килограммов за две недели. Многие наши клиенты сбрасывали даже больше. Если хотите, я дам вам их телефоны. Для вас это означает, что с помощью нашего препарата вы будете быстро продвигаться к цели, становясь стройнее с каждым днем. Препарат изготавливается на растительной основе и поэтому хорошо переносится организмом, к тому же он обладает оздоровительными свойствами. Вы быстро почувствуете прилив жизненных сил».

*Чтобы повысить интерес клиента, необходимо сочетать описание положительных свойств товара с доказательствами его высокого качества и делать акцент на его потребительской ценности, отвечающей идеалам и пожеланиям клиента.*

## 4.5. Оказать давление

В главе 3 шла речь о том, как распознать причины эмоционального характера, побуждающие клиента совершить покупку. Эти причины играют при продажах важную роль, позволяя прочно связать у человека покупку с чувством радости, а отказ от нее – с неприятными переживаниями. Активное использование на переговорах эмоциональных и логических доводов в пользу покупки оказывает на клиента постоянно возрастающее давление, устранить которое может лишь решение о приобретении товара.

В случае промедления с принятием решения или его отмены у клиента каждый раз возникает неприятное внутреннее состояние.

Чтобы связать положительные эмоции клиента с покупкой, а отрицательные – с отказом от нее, рекомендуется действовать следующим образом.

1. Задайте клиенту вопросы, которые помогут ему ясно представить себе выдающиеся качества предлагаемой продукции. Здесь рекомендуются так называемые оценочные вопросы, побуждающие клиента самостоятельно признать преимущества вашего товара.

2. Расскажите ему несколько случаев о клиентах, так и не совершивших покупки. Ваш собеседник должен идентифицировать себя с этими людьми и в полной мере прочувствовать их душевное состояние после «неправильного решения». Хорошие продавцы знают множество подобных историй, в том числе и из собственного опыта.

3. Действуйте и говорите так, как будто клиент уже купил ваш товар. У клиента должно возникнуть ощущение, что заключение сделки осталось позади. При этом происходит связывание предполагаемого решения о покупке с приятными эмоциями.

*Давление на покупателя возникает в результате связывания положительных и отрицательных эмоций с принятием или непринятием решения о покупке. Оно достигается с помощью оценочных вопросов, рассказов из практики и опережающего поведения продавца.*

## 4.6. Получить твердое согласие

Наблюдения за деятельностью топ-продавцов показывают, что многих из них объединяет умение еще в начале переговоров получить от клиента гарантии успешного завершения сделки.

Чтобы реализовать соответствующую стратегию, следует прежде всего проверить, насколько серьезно клиент заинтересован в приобретении товара, а затем напрямую спросить его, совершит ли он покупку, если окажется, что продукт удовлетворяет всем его требованиям.

На семинарских занятиях с продавцами недвижимости автор этой книги узнал, например, что обращающиеся к ним клиенты часто намерены всего лишь осмотреть тот или иной объект. Такие «покупатели» годами осматривают выставленные на продажу дома, собирают буклеты и рекламные проспекты и, по сути, только отвлекают маклеров от более результативной работы: покупка не совершается, несмотря на все добросовестные старания продавца.

Чтобы не тратить время и силы на демонстрацию объектов и составление объемных презентативных материалов, некоторые маклеры во время беседы с клиентом – еще до осмотра недвижимости – принимают за образец описанную ниже модель поведения.

Благодаря этой модели многим удается сократить среднее количество встреч с клиентом до заключения сделки примерно с двадцати до четырех. В результате число проданных объектов увеличивается, так как теперь маклеры занимаются только с теми, кто действительно заинтересован в покупке.

Модель состоит из четырех шагов.

**1. Знакомство с установками клиента.** Сначала вы выясняете, каковы критерии покупки у вашего клиента. Это своего рода интервью, в ходе которого вы расспрашиваете клиента о его представлениях и условиях принятия решения. В конце этой части переговоров вы должны сделать краткое резюме.

**2. Вопрос о дополнительных критериях.** Зачастую в начале беседы клиент не называет всех причин покупки. Поэтому существует опасность, что какие-то важные критерии будут упущены продавцом. Возможно, вопрос: «Есть ли еще какие-то существенные моменты,

которые мы пока не успели обсудить?» побудит клиента упомянуть и то, о чем он сначала не хотел говорить.

**3. Повторение сказанного и вопрос о важнейшей причине.** На этом этапе происходит возрастание доверия со стороны клиента и определяется решающий критерий покупки. Обычно клиент называет одно-два качества, которыми, по его представлениям, должен обладать товар.

**4. Вопрос, исключающий отказ от покупки, и достижение договоренности.** Продавец напрямик спрашивает клиента, совершит ли он покупку, если предлагаемый товар будет удовлетворять всем названным ранее критериям. В случае положительного ответа можно считать, что договоренность с клиентом достигнута, и целенаправленно вести переговоры дальше. При отрицательном ответе продавец задает вопросы о причинах, мешающих клиенту принять решение. Если клиент не назвал эти причины до сих пор, ему придется сделать это сейчас. После полного прояснения ситуации продавец вновь ставит вопрос ребром. Отрицательный или уклончивый ответ клиента означает, что продолжать беседу не имеет смысла.

Следующий пример поможет вам более наглядно представить себе описываемую модель поведения.

*Маклер:* «Позвольте узнать, какие особенности должен, на ваш взгляд, иметь ваш новый дом?»

*Клиент:* «Я хочу, чтобы в доме было две спальни и чтобы обязательно был гараж. Цена должна быть не слишком высока, не дороже 250 000 евро. Причем желательно, чтобы дом располагался в радиусе десяти километров от моего родного города».

*Маклер:* «Итак, ваши пожелания: максимум 250 000 евро, максимум 10 км от вашего теперешнего местожительства, две спальни и гараж».

*Клиент:* «Да, именно такой дом я и ищу!»

*Маклер:* «Может быть, есть еще какие-то детали, которые вы забыли упомянуть?»

*Клиент:* «Нет, это все».

*Маклер:* «А что из перечисленного является для вас самым важным?»

*Клиент:* «Самое главное – цена».

*Маклер:* «Понимаю. Предположим, я найду для вас дом, подходящий по цене и в целом соответствующий вашим представлениям. Готовы ли вы будете в этом случае оформить покупку?»

*Клиент:* «Так сразу... честно говоря, нет».

*Маклер:* «Значит, существуют еще какие-то условия, о которых мы пока не говорили. Какие же?»

*Клиент:* «Ну, в общем, дом обязательно должен понравиться моей жене».

*Маклер:* «И тогда вы его купите?»

*Клиент (с облегчением):* «Да, тогда я его куплю!»

*Маклер:* «Прекрасно. Предлагаю вам в следующий раз прийти ко мне с женой, чтобы мы могли вместе обсудить возможные варианты. Надеюсь, мы найдем такой дом, который понравится вам обоим».

В приведенном примере клиент готов совершить покупку только с согласия своей жены. Маклер быстро выяснил это, задав несколько наводящих вопросов, и теперь видит свою задачу в том, чтобы с самого начала привлечь жену клиента к принятию решения.

*Четкое определение условий покупки и прямой вопрос о готовности совершить сделку позволяют высококвалифицированным продавцам заручиться гарантией успешного завершения работы и не тратить напрасно времени на нерешительных (или несостоятельных) клиентов.*

## 4.7. Метапрограммы.

### Примеры принятия решения клиентом

Для правильного использования средств бессознательной коммуникации и определения образца, по которому клиент принимает свои решения, большое значение имеют так называемые метапрограммы.

Если вы устроите презентацию своего товара перед большой группой людей, а затем спросите некоторых из них, о чем вы говорили, то удивитесь, насколько их высказывания будут отличаться друг от друга.

Почему люди так неодинаково воспринимают одну и ту же информацию, концентрируясь на совершенно разных деталях? Как следует разговаривать с конкретным человеком, чтобы направить его внимание в нужное русло?

Самая продуманная презентация и наилучшие аргументы не достигнут цели, если не дойдут до сознания слушателя и не пробудят в нем интереса.

Метапрограммы (sorts) являются ключом к пониманию индивидуальных способов обработки информации. Здесь речь идет о бессознательных нейрональных фильтрах восприятия, посредством которых осуществляются сортировка и отбор предпочтительных для человека данных. При этом решающую роль играет структура информации, а вовсе не ее содержание.

Метапрограммы действуют на бессознательном уровне, вся информация, не соответствующая индивидуальной программе человека, отбрасывается как несущественная. Наша метапрограмма – дверь, через которую мы взаимодействуем с окружающим миром. Эта дверь пропускает вещи только определенного формата. Зная индивидуальную модель человека, можно построить свое сообщение таким образом, чтобы оно было им реально воспринято и понято.

Именно метапрограммам принадлежит главная роль в принятии решения о покупке. Именно метапрограммы дают продавцу ориентиры для выстраивания хороших отношений с клиентом, служат основой его

поведения, которое, как мы уже говорили, должно отражать манеру общения собеседника.

Далее вы познакомитесь с тремя важнейшими метапрограммами – их значение при принятии решения о покупке трудно переоценить. Их можно использовать в работе, чтобы более уверенно подводить клиентов к заключению сделки.

## **Стремление – избегание**

На мотивацию человека влияют две основные силы. Это душевное страдание и радость. Люди не хотят испытывать боль и страдание и стремятся к радости. Но у клиентов, принимающих решение о покупке, часто преобладает либо одна, либо другая сила. Направление мотивации («прочь от боли» или «вперед к радости») описывается метапрограммой, получившей название «Стремление – избегание». Вы можете легко определить метапрограмму клиента, задав ему подходящий вопрос, например: «Почему вы заинтересовались нашей продукцией?»

Вопрос с прицелом на выяснение мотивации должен прозвучать достаточно нейтрально, и тогда останется лишь предельно внимательно отнестись к ответу клиента.

Мотивация «прочь от» обычно выражается так: «Я хочу избежать таких-то проблем», «Мне надоела старая вещь», «Меня раздражает наличие многих ненужных функций в продукции других фирм».

Мотивация «вперед к» проявляется в высказываниях типа «Я хотел бы, чтобы моя новая вещь предоставляла мне как пользователю более широкие возможности» или «Я хочу сэкономить».

После того как вы установили направление мотивации клиента, вам будет нетрудно использовать это в беседе, усиленно подчеркивая либо неприятные моменты, которых можно избежать («прочь от»), либо заманчивые цели, которых можно достичь («вперед к»).

## **Внутренняя – внешняя референция**

Эта метапрограмма определяет, на что человек ориентируется, принимая решения: на свои собственные суждения и оценки

или на мнения и высказывания других людей. Клиент с *внутренней референцией* привык действовать самостоятельно и независимо. Он сам, в соответствии с собственными критериями, решит, покупать ему ваш товар или нет.

Клиент с *внешней референцией*, напротив, станет прислушиваться к чужому мнению, в том числе и вашему.

Такой вопрос, как: «Почему вы думаете, что наша продукция вам подойдет?» – поможет прояснить этот момент. Если клиент отвечает: «Я это знаю, потому что...» – он тем самым демонстрирует внутреннюю референцию. Если же он говорит: «Вообще-то я пока не уверен. Мне нужно еще кое с кем посоветоваться», – то его внешняя референция уже не должна вызывать у вас никаких сомнений.

При разговоре с клиентом, обладающим *внутренней референцией*, высказывайте свое мнение только в том случае, если он об этом попросит. Иначе он может вас не услышать и «отфильтровать» ваше высказывание как несущественное. Поэтому лучше ограничиться словами: «Устраивает или не устраивает вас наше предложение – судите сами». Нередко люди прибегают к противоположной референции, чтобы еще раз проверить свое уже созревшее решение. У клиента с *внутренней референцией* это проявляется, например, в таких словах: «Думаю, что ваша продукция – именно то, что мне нужно. Как вы считаете?» Здесь решение, собственно, уже принято, и человеку просто хочется лишний раз убедиться в его правильности. Такая ситуация предоставляет хорошую возможность завершить беседу: «Да, я считаю, что это подходит вам во всех отношениях. Остается уладить необходимые формальности – и вы убедитесь в этом на деле».

## **Отношение к внешнему миру**

Позиция человека по отношению к внешнему миру определяется тем, оценивает он или не оценивает получаемую информацию. Так называемые наблюдатели, как правило, не торопятся высказывать собственное мнение. Другое дело оценщики – они тотчас вписывают новые сведения в свою систему ценностей и убеждений и уверенно судят о ней. Распознать метапрограмму клиента совсем не сложно. Люди, которые в разговоре торопятся изложить вам свои выводы, –

это оценщики. Они твердо знают, что хорошо, а что плохо. Наблюдатели же ограничиваются констатацией фактов и редко выражают свое отношение к ним. Они фиксируют существующее положение вещей и не дают оценок.

Разумеется, рано или поздно наблюдатель тоже придет к какому-то заключению, но на его мнение легче повлиять с помощью аргументов. У оценщика точка зрения формируется очень быстро, и изменить ее можно, лишь приведя в высшей степени убедительные доводы. Если вы имеете дело с оценщиком, постарайтесь предоставить ему как можно больше информации. А наблюдателю необходимо обеспечить достаточно времени для раздумий и принятия решения. Бывает, что его решение созревает несколько недель спустя после ознакомления с товаром.

- *Доверие клиента, его убежденность в вашей искренности зависят главным образом от вашего поведения.*
- *Раппорт возникает как следствие подстройки и позволяет вам повести клиента за собой – после установления раппорта он идет за вами автоматически.*
- *Метапрограммы – это ключ к пониманию способа обработки информации, присущего собеседнику.*
- *Используя в общении с клиентом соответствующую метапрограмму и поддерживая тем самым его модель принятия решений, вы можете быть уверены, что вся ваша информация будет услышана и правильно понята.*

## **5. Нейтрализация возражений и завершение продажи**

Многие продавцы боятся возражений. Когда клиент делает замечания или выражает сомнения, это часто воспринимается как сопротивление и чуть ли не как знак отказа. А между тем возражения служат превосходным поводом для подведения переговоров к завершающей фазе – заключению сделки. Часто они сигнализируют о намерении клиента совершить покупку. Однако возражение как таковое не всегда легко распознать.

Так, например, многие люди привыкли облекать свои замечания в форму отрицательного высказывания: «Не думаю, что это возможно» или «Невозможно себе представить, чтобы это сработало». В подобных возражениях присутствуют скрытые желания. Если продавец извлечет желание на поверхность и назовет его открытым текстом, он может спокойно переходить к завершающему этапу переговоров.

Формулировки типа: «Вы хотите увидеть собственными глазами, что это возможно?» или «Хотите, я вам наглядно покажу, как это работает?» – непосредственно апеллируют к скрытым желаниям и в сочетании с последующей аргументацией в конечном счете убеждают клиента.

В НЛП давно известно, что хорошие коммуникаторы нейтрализуют возможные существенные возражения клиента уже тем, что заговаривают о них первыми. Этот способ называется префрейм (preframe = опережающая фокусировка). Продавец высказывает возражение прежде, чем оно придет в голову клиенту, и как бы лишает его силы. Но имейте в виду, что останавливаться следует только на таких возражениях, которые с большой степенью вероятности может сделать сам клиент. Применение этого способа ко всем теоретически возможным возражениям означает риск привлечь внимание клиента и к тем деталям, которые он совсем не собирался подвергать сомнению.

«Вы, наверное, думаете, что цена слишком высока. Многие сначала так считают. Но если вы поближе познакомитесь со всеми достоинствами нашей модели, то увидите, что цена более чем умеренная». Произнося подобные слова, продавец первым поднимает

вопрос о денежных затратах и озвучивает мнение клиента на этот счет, а затем побуждает его основательно изучить свойства и функции предлагаемой вещи и самому прийти к выводу о корректности запрашиваемой цены.

Эффективность префрейма основана на том, что в момент, когда продавец заговаривает о потенциальном возражении, клиент еще совсем и не думал на эту тему и поэтому не готов оказывать сопротивление. После того как возражение нейтрализовано, он способен внимательно выслушать аргументы продавца. И в дальнейшем ему будет довольно затруднительно еще раз вернуться к этому пункту, поскольку все контрдоводы он уже знает.

*Хорошие продавцы видят в возражениях шанс существенно продвинуться к своей цели. Они знают, как обнаружить и использовать скрытые желания клиента. Техника префрейма позволяет им нейтрализовать важнейшие возражения еще до того, как клиент успеет подготовиться к противодействию.*

## 5.1. Превратить возражения в обязательство покупки

Самый большой страх, далеко опережающий все другие страхи, продавцы испытывают перед возражениями, связанными с ценой. В принципе все возражения имеют одинаковую структуру, и поэтому для их нейтрализации можно применять одну и ту же модель.

Ниже приводится описание весьма продуктивного метода. Суть его в том, что продавец использует высказанное возражение для получения твердого согласия клиента на покупку товара. То есть данная модель реагирования на возражения одновременно представляет собой высокоэффективную технику успешного завершения переговоров.

1. Клиент приводит возражение: «Это слишком дорого!» На первый раз не обращайте никакого внимания на абсолютную необоснованность данного утверждения и просто **игнорируйте возражение**. Нередко клиент заранее решает вставить такую реплику в разговор. Он заводит речь о цене, так как ему важно знать: он сделал все необходимое, чтобы купить товар как можно дешевле. Если клиент не развивает дальше эту тему, то вы ничего не предпринимаете для нейтрализации этого возражения.

2. Если же клиент настаивает на своем замечании, дайте ему **выговориться** и не перебивайте его. Выжидая и наблюдая за клиентом, постарайтесь распознать по его невербальным реакциям, насколько серьезно для него то, о чем он говорит. Иногда можно придать своему лицу вопросительное выражение – показывая, что вам не совсем понятно данное утверждение, – или просто переспросить: «Слишком дорого?» Это побудит клиента задуматься над своим высказыванием, и не исключено, что он возьмет свои слова обратно.

3. **Собирайте информацию**. Выясните, что клиент думает на самом деле. Задайте ему соответствующие вопросы. Например: «Слишком дорого потому, что товар столько не стоит, или потому, что вы не можете себе позволить его купить?», «Если говорить о цене: что здесь является для вас самым важным?» Но при любых обстоятельствах избегайте двух стандартных вопросов: «Почему слишком дорого?» и «По сравнению с чем?»

**4. Определите четкие границы возражения и затем сделайте его решающим фактором** успешной продажи: «Допустим, я докажу вам, что цена несколько не завышена – решитесь ли вы в этом случае на покупку?»

Если клиент ответит «да», то вы вправе считать, что достигнута ясная договоренность, о которой можно будет ему при необходимости напомнить. Если клиент ответит «нет», то вам не следует больше заниматься исходным возражением. Ваша реакция должна быть примерно такой: «Ваш ответ подсказывает мне, что есть и другие моменты, которые заставляют вас колебаться. В чем они заключаются?» Здесь клиенту придется выложить какой-то новый аргумент. Первоначальное возражение о цене вы оставляете без внимания. Возможно, новое замечание и является подлинной причиной сомнений, а сделанное ранее – лишь предлогом.

**5. Отнеситесь к новому возражению с вниманием и сочувствием** и похвалите клиента. Благодаря этому его доверие к вам еще больше возрастет. «Я вас очень хорошо понимаю». И сразу переходите к следующему этапу.

**6. Переделайте возражение в вопрос.** Когда возражение повисает в воздухе в утвердительной форме, правильно отреагировать на него бывает довольно проблематично, потому что для его нейтрализации нужно приводить убедительные контрдоводы. А это уже будет похоже скорее на словесную дуэль, чем на взвешенный разговор. С вопросами бывает гораздо легче. Превращение высказывания клиента в вопрос позволит вам приводить свои аргументы, не затрагивая самого возражения. «Все дело в том, что эта специальная модель слишком дорога для вас? Я вас правильно понял?»

**7. Если клиент подтвердит это, дайте свой ответ.** То, что вы скажете, зависит от вашего товара. Помимо полезных качеств своей продукции вы должны хорошо знать конкурирующие товары, а также логические и эмоциональные причины, побуждающие клиента совершить покупку. Если ваш товар в действительности неконкурентоспособен, вам следует найти другие доводы, оправдывающие его приобретение и его цену.

**8. Проведите тест на готовность клиента к совершению сделки.** Особенно эффективны вопросы, которые как бы уверенно предвосхищают положительное решение о покупке и при этом касаются какой-нибудь определенной детали. Например: «Хорошо.

Будем считать, что вопрос о цене мы уладили. Вы хотели бы сразу взять покупку с собой или предпочитаете, чтобы мы доставили ее вам на дом?»

В случае положительной реакции (что весьма и весьма вероятно) вы переходите к следующему этапу. Если клиент реагирует отрицательно, вы напоминаете ему о достигнутой ранее договоренности. Возможно, придется проявить некоторую настойчивость. Так или иначе, но без демонстрации решимости с вашей стороны здесь не обойтись. При выдвигании какого-нибудь нового возражения поступайте с ним точно таким же образом и не возвращайтесь к исходному высказыванию.

9. **Завершите сделку.** Задайте вопрос, относящийся непосредственно к оформлению покупки, или предложите подписать соответствующий договор.

*При возражениях со стороны клиента поведение продавца сводится к тому, чтобы первоначально полностью их игнорировать, а при повторении – установить, насколько они существенны. Затем возражения преобразуются в вопросы, решающие исход дела. В случае положительного ответа можно сразу переходить к завершающему этапу предпродажной беседы / переговоров.*

### **Пример использования описанного метода**

Следующий пример из сферы торговли недвижимостью поможет вам еще раз наглядно представить, как должен действовать продавец.

Обычно покупатели недвижимости испытывают сильное предубеждение против плоской крыши, так как опасаются протечек и больших расходов на ремонт.

1. Клиент: «Мне не нравится, что крыша плоская». Маклер не реагирует на это замечание. Вероятно, в этот момент он вспомнит, что не раз выслушивал подобные мнения прежде, и пожалеет, что не нейтрализовал это возражение заранее посредством префрейма.

2. Клиент повторяет свое высказывание: «Я уже говорил, что совсем не в восторге от плоской крыши». Здесь маклер понимает: возражение серьезное и на нем следует подробно остановиться.

3. Маклер: «Какие же у вас сомнения относительно плоской крыши?» Этот вопрос очень важен, поскольку клиент еще не сказал, что именно внушает ему беспокойство. Возможно, его опасения связаны вовсе не с тем, о чем думает маклер.

Однако высказывание: «Я слышал, что эти крыши ненадежны, быстро протекают и приходится тратить деньги на дорогой ремонт», – подтверждает предположения маклера. Клиент боится последующих дополнительных расходов.

4. Маклер: «Правильно ли я вас понял? Если мне удастся убедительно показать вам, что расходы на дом с плоской крышей ничуть не выше, чем на дом с обычной крышей, то вы решитесь на покупку данной недвижимости. Так ли это?»

При настоящей заинтересованности в приобретении дома клиент, скорее всего, ответит «да». При отрицательном ответе маклер задает дополнительные вопросы о причинах его нерешительности: «Я вижу, что у вас есть и другие основания для колебаний. Могу я узнать, в чем они заключаются?»

5. Маклер: «Я понимаю ваши опасения: действительно, в прошлом с плоскими крышами часто возникали проблемы – вода с них не стекала, уплотнения быстро изнашивались и крыша начинала протекать».

6. Переделка возражения в вопрос: «Но ведь вас, по сути, волнует только одно: присущи ли перечисленные недостатки и крыше этого конкретного дома, насколько велика вероятность незапланированных крупных расходов? Вот что заставляет вас сомневаться».

7. В этом месте маклер приводит доказательства хорошо продуманной конструкции крыши. «Давайте-ка вместе поднимемся на крышу». (Наверху он прикладывает ватерпас.) «Видите, крыша имеет достаточный наклон, а значит, влага гарантированно будет стекать вниз». (Теперь он прибегает к аналогии, которая хорошо понятна клиенту и не вызывает у него возражений.) «Это как с хорошим навесом над террасой. Если у него правильный наклон, он может простоять без ремонта примерно три десятка лет. Материал здесь использован исключительно высококачественный. Посмотрите повнимательнее, как сделаны уплотнения – прекрасно выполненная сварка, вы не найдете ни одного дефекта. Эта крыша будет в отличном состоянии еще по меньшей мере лет тридцать. А дольше и обычные крыши не выдерживают. Я говорю это так

уверенно, потому что у нас в этой области уже накоплен большой опыт. Для вас важно знать: такая крыша не менее долговечна, чем обычная. А это в конечном итоге означает, что вы можете покупать дом с легким сердцем и ничего не бояться».

8. Теперь маклер осуществляет пробный переход к заключению сделки: «Можно считать, что с вашими сомнениями покончено. Нужно ли нам специально обсудить вопросы, связанные с оплатой покупки, или вы уже знаете, какую форму оплаты выберете?»

9. Маклер завершает беседу: «На какой день мы назначим встречу у нотариуса?»

*Метод нейтрализации можно применять к самым различным типам возражений. Пример с плоской крышей показывает, как умелый продавец использует кажущийся недостаток дома для уверенного перехода к успешному заключению сделки.*

## **5.2. Позаботиться о будущем**

Future pace (подстройка к будущему) – один из приемов НЛП, особенно эффективный, если применять его сразу после продажи. Речь идет о предвосхищении будущих событий.

После совершения покупки люди обычно пребывают в хорошем настроении. Однако иногда клиент оставляет за собой право в течение определенного срока отказаться от покупки, или по каким-то причинам сделку не удастся сразу же оформить в виде письменного договора. Тогда возникает опасность, что, несмотря на однозначно выраженное согласие купить товар, клиент в последний момент пойдет на попятную. Здесь и приходит на помощь future pace.

Продавец использует хорошее настроение покупателя, чтобы предотвратить угрозу отказа от сделки. Как бы предвосхищая возможное раскаяние в покупке, он дает клиенту заранее прочувствовать то неприятное душевное состояние и те сомнения, с которыми неизбежно будет связан его отказ.

Если, например, приятели станут отговаривать его от покупки или он сам проявит такую инициативу, то окажется, что благодаря future pace он мысленно уже пережил эту ситуацию и приобрел внутренний референтный опыт, подсказывающий ему единственно правильный выход – подтверждение ранее принятого решения.

Прием future pace состоит в том, чтобы заблаговременно укрепить в покупателе уверенность в правильности совершенного шага. С этой целью продавец рассказывает истории, которые помогают клиенту ярко представить себе, чем может обернуться отказ от покупки.

Так, торговец лимузинами класса люкс описывает случай с одним из своих бывших покупателей, который сначала тоже хотел купить лимузин, но по совету друга остановил свой выбор на спортивной модели.

В результате через три месяца он продал машину, потому что его раздражала недостаточная комфортность езды.

### **Пример из практики**

Один продавец, торгующий проектами жилых домов от застройщика, регулярно терял клиентов, если те после подтверждения согласия на покупку направлялись в местный банк, чтобы получить необходимый кредит.

И вот теперь, когда очередной покупатель говорит о своем намерении получить кредит в этом банке, продавец шутливо отвечает: «Боюсь, что в таком случае мы с вами вряд ли увидимся еще раз».

Ответ продавца, естественно, вызывает у покупателя удивление и желание понять причины подобной реакции.

«Мы и сами удивляемся такому своеобразному феномену, – с улыбкой отвечает продавец. – Но каждый раз, когда наши клиенты обращаются в этот банк, обязательно возникают проблемы. С другими банками все проходит гладко». После такой информации покупателю еще больше хочется узнать подробности, поэтому продавец спокойно продолжает. По правде сказать, он не знает точно, в чем там дело. Видимо, банк аргументирует свой отказ в финансировании тем, что объекты слишком дорогие, хотя на самом деле это совсем не так. Один клиент, не получив кредита на дом, купил у банка квартиру. И конечно же, совсем не дорого, хотя до сих пор он так и не нашел желающих снять у него эту жилплощадь.

«Так что приготовьтесь к сюрпризам, – напутствует продавец клиента. – Но окончательное решение вы должны принять сами».

Клиент настроен на покупку и поэтому находится в состоянии эмоционального подъема. Продавец явно омрачает его хорошее настроение, выражая сожаление, что покупка, вероятно, не состоится, если клиент обратится в местный банк. При этом он намеренно не дает банку отрицательной характеристики, а только описывает странную ситуацию как некий «феномен», на который клиенту следует обратить внимание.

Покупатель наверняка запомнит, что только один этот банк отличается необычным подходом к запросам клиентов. Кроме того, замечание продавца о завышении банком стоимости выставляемых на продажу объектов наводит на мысль, что за этим стоит стремление поддержать свой собственный отдел по торговле недвижимостью. И наконец, продавец-профи призывает покупателя осознать ответственность момента: «Решение остается за вами».

После всего сказанного посещение банка переживается клиентом как довольно забавный эпизод: он с большим интересом наблюдает,

как сбываются все предсказания продавца. В результате клиент приобретает иммунитет против любых будущих сомнений.

*Прием future pace нацелен на то, чтобы и после заключения сделки покупатель сохранял верность сделанному выбору. Продавец предотвращает угрозу отказа от совершенной покупки, заранее подготавливая клиента к возможному появлению сомнений.*

### 5.3. Завершение продажи

При умелом использовании описанных выше методов завершение продажи уже не представляет больших трудностей.

К моменту окончания предпродажной беседы покупатель должен пребывать в отличном настроении, связывать с приобретением товара только самые радужные ожидания и опасаться, что покупка по каким-то причинам не состоится. Поэтому остается всего лишь уладить последние формальности, чтобы он получил наконец то, что хочет.

Поскольку в процессе беседы была достигнута твердая договоренность о покупке, клиент и сам уже испытывает потребность в доведении дела до конца.

Несмотря на это, даже при наилучшем качестве товара и самых выгодных условиях его приобретения бывают случаи, когда клиент впадает в нерешительность и начинает колебаться. Такое поведение вполне естественно и никак не связано ни с товаром, ни с предпродажной беседой. Здесь можно говорить о заученной защитной реакции – именно она заставляет многих людей медлить с принятием важных решений.

Поэтому сейчас главная задача продавца состоит в том, чтобы вызвать у клиента ощущение, будто сделка уже оформлена. Это достигается путем комбинирования *вопросов о мнениях с предварительными соглашениями или окончательным оформлением покупки.*

#### Вопросы о мнениях

Речь идет о вопросах, имеющих непосредственное отношение к принятию решения о покупке.

Когда продавец спрашивает: «Вы рассчитываете сразу забрать покупку с собой?», или «Нужно ли вам письменное подтверждение заказа?», или «Какую модель – А или В – вы хотите приобрести?» – он как бы предвосхищает положительное решение покупателя, которому остается лишь определиться с деталями.

Ответы клиента сразу покажут, есть ли еще какие-нибудь непроясненные моменты или можно прямо переходить к оформлению

документов.

## **Предварительные соглашения**

Предварительное соглашение – хороший выход, когда что-либо мешает подписать окончательный договор. Когда, например, продавцу требуется некоторое время, чтобы предоставить недостающие доказательства. При этом клиенту задается вопрос, подразумевающий, что покупка товара – дело уже решенное: «Не хотели ли бы вы сделать заказ прямо сейчас? Своевременную доставку мы вам, разумеется, гарантируем», «Предположим, что наша продукция удовлетворяет всем вашим требованиям, готовы ли вы ее приобрести?».

Подобные вопросы прямо направлены на заключение окончательного договора. Но даже если продавец не в состоянии привести необходимые доказательства незамедлительно, он вполне может довести дело до заключения предварительного соглашения.

Так что завершение беседы такой примерно фразой: «В таком случае я подтверждаю ваш заказ и делаю пометку, что поставка товара в срок гарантируется (или: качество товара полностью соответствует вашим требованиям)» – весьма и весьма вероятно.

## **Окончательное оформление покупки**

К подписанию окончательного договора можно переходить, когда все возражения клиента нейтрализованы или когда в результате подробного обсуждения выясняется, что все его требования к товару полностью удовлетворяются. Здесь продавец говорит примерно следующее: «Ну вот, мы разобрались с вашими требованиями, обговорили все неясные моменты. Может быть, у вас остались еще какие-то вопросы или темы для обсуждения?» Если клиент отвечает отрицательно, покупка тут же письменно оформляется. «Итак, вы нашли именно то, что искали. Теперь нам предстоит позаботиться, чтобы вы получили свой товар как можно скорее...» Дальнейший разговор сводится к тому, что продавец просит клиента подтвердить заказ или получает от него данные, необходимые для заключения договора с субподрядчиком.

- *Возражения клиента помогают продавцу приблизить заключительный этап переговоров и достичь твердой договоренности о приобретении товара.*
- *Посредством техники future pace можно предотвратить появление у клиента сомнений и раскаяния в совершенной покупке.*
- *Успешное завершение продажи является естественным и само собой разумеющимся результатом всех описанных выше последовательных шагов продавца.*

# Только самое главное

## 1. Почему недостаточно обычных методов торговли

- Покупатели принимают решения на эмоциональном уровне. Чтобы добиться успеха, продавцу необходимо всегда учитывать этот уровень, ориентироваться на него.
- Лучшие продавцы вырабатывают у себя такое внутреннее отношение к успеху, что его достижение становится для них обязательной задачей и личным долгом.
- Успешные продавцы умеют пробудить интерес к товару, связать покупку с радостными (а отказ от нее с неприятными) переживаниями и сформировать у клиента оптимистическую картину будущего после завершения сделки.

## 2. Самомотивация и внутреннее обязательство

- Благодаря сочетанию мотивирующей цели и достаточно веских побудительных причин осуществление задуманного начинает восприниматься как обязательный долг перед самим собой.
- Успешные продавцы не только ставят перед собой заманчивые цели, обладающие большой притягательной силой, но и глубоко осознают последствия провала (побудительные причины) – в результате успех продаж становится для них неизбежным.
- Значение мотивации избегания неудач очень велико, она поддерживает и укрепляет нас в те моменты, когда мы терпим временные поражения и начинаем испытывать сомнения и разочарования.

## 3. Подготовка

- *Топ-продавцы владеют искусством воздействия на клиента, они умеют связывать покупку с чувством радости, а отказ от покупки – с душевным страданием.*

- *Прекрасное настроение во время встречи с клиентом является залогом успешной продажи, так как клиент хорошо чувствует внутреннее состояние продавца и положительно на него реагирует.*

- *Инконгруэнтность на уровне идентичности проявляется в универсальных поведенческих моделях. Для каждой из них характерно игнорирование тех или иных важных аспектов, что отрицательно сказывается на процессе коммуникации.*

#### **4. Как установить контакт с клиентом**

- *Доверие клиента, его убежденность в вашей искренности зависят главным образом от вашего поведения.*

- *Раппорт возникает как следствие подстройки и позволяет вам повести клиента за собой – после установления раппорта он идет за вами автоматически.*

- *Метапрограммы – это ключ к пониманию способа обработки информации, присущего собеседнику.*

- *Используя в общении с клиентом соответствующую метапрограмму и поддерживая тем самым его модель принятия решений, вы можете быть уверены, что вся ваша информация будет услышана и правильно понята.*

#### **5. Нейтрализация возражений и завершение продажи**

- *Возражения клиента помогают продавцу приблизить заключительный этап переговоров и достичь твердой договоренности о приобретении товара.*

- *Посредством техники future pace можно предотвратить появление у клиента сомнений и раскаяния в совершенной покупке.*

- *Успешное завершение продажи является естественным и само собой разумеющимся результатом всех описанных выше последовательных шагов продавца.*

## Об авторе

Йохен Зоммер – дипломированный физик, изучал физику и психологию во Франкфурте. Нейролингвистическим программированием начал заниматься в 1990 году, уже имея опыт тренера и консультанта в области информационных технологий, финансовых услуг и недвижимого имущества. Сегодня Й. Зоммера считают самым незаурядным тренером по НЛП и торговле недвижимостью. Он является действительным членом Международной ассоциации тренеров по НЛП, обладателем соответствующего сертификата.

Йохен Зоммер – владелец и управляющий фирмы *Sommer-Solutions GmbH* ([www.nlp4business.de](http://www.nlp4business.de)), специализирующейся на консультациях и тренингах. Фирма прекрасно зарекомендовала себя среди желающих усовершенствоваться в вопросах НЛП, эффективного руководства, деловых стратегий и продаж.

Если у вас возникнут вопросы по затронутым в книге темам, вы можете связаться с автором по электронной почте: [js@nlp4business.de](mailto:js@nlp4business.de)

## **Список использованной литературы**

Bandler, Richard; Donner, Paul: Die Schatztruhe. NLP im Verkauf. Neue Wege und Übungen zum Erfolg. 3. Auflage, Paderborn: Junfermann, 1999

Berghaus, Werner; Sommer, Jochen: Verhandeln für Immobilienprofis, Köln: InMedia, 2005

O'Connor, Joseph; Prior, Robin: Fair verkauft (sich) gut, Kirchzarten: VAK Verlags GmbH, 1996

Sommer, Jochen; Maigatter, Jochen: Verhandlungspower. Taktiken, Techniken, Tricks. Niedernhausen: Falken, 2001

Sommer, Jochen: Gekonnt Verhandeln mit der richtigen Strategie. Active-Book, Paderborn: Junfermann, 2002

Sommer, Jochen: NLP for Business, Offenbach: GABAL, 2003

---

**notes**

**СНОСКИ**

**1**

Ежемесячная доставка определенных товаров на дом в соответствии с оплаченным абонементом.

**2**

Двоичное число (*англ.*)

**3**

Подстройка к будущему (*англ.*)

По имени Вирджинии Сатир, автора книги «Сознание людей».