

ЗМІСТ

Подяки	9
Пам'ятка читачеві.....	11
Вступне слово. Коли самих слів недостатньо	13
Передмова	15
Вступ	19
1. Секрети тайм-менеджменту мільярдерів Як максимізувати власну продуктивність і допомогти в цьому своїм працівникам.....	27
2. Упровадьте високі стандарти і проводьте регулярні тренінги Запрограмуйте вашу організацію на те, аби вона функціонувала як прекрасно налагоджений механізм	41
3. Проведення ефективних парад Як спільно працювати заради покращення кожного аспекту вашої компанії, використовуючи для цього семінари-тренінги	58
4. Станьте блискучим стратегом Як до дев'яти разів підвищити ефективність кожної вашої дії	78
5. Наймайте на роботу суперзірок Як прискорити зростання вашої компанії, на кожному рівні використовуючи дійсно талановитих працівників	98
6. Високе мистецтво приваблення найкращих покупців Найшвидший і найменш затратний спосіб істотно підвищити продажі	124
7. Сім обов'язкових правил маркетингу Досягніть максимального результату від кожної маркетингової дії	140

8. Очі бачать усе	
Як привабити й утримати більше клієнтів, використовуючи ще більш привабливі візуальні ефекти. Найбільші помилки, які всі роблять під час презентації.....	179
9. Усі найважливіші деталі для приваблення найкращих покупців	
Покрокова, щоденно розписана тактика завоювання ваших «клієнтів мрії»	198
10. Навички успішних продажів	
Що вища ваша професійність, то більше ви продасте	220
11. Післяпродажне обслуговування та навички зближення з клієнтом	
Як назавжди утримати клієнтів і суттєво підвищити свої доходи.....	239
12. Усі системи в дії	
Визначення цілей, вимірювання ефективності й активація вашого генерального плану.....	257
Посилання	279
Предметний покажчик	281

ПАМ'ЯТКА ЧИТАЧЕВІ

Я був свідком багатьох виступів Чета Голмса й мені не раз пощастило з ним працювати. Його досвідченість і мудрість у тому, що стосується найрізноманітніших тем, настільки велика, що я почав умовляти його написати книжку. Аби змусити його це зробити, мені знадобилася тверда дисципліна та цілеспрямованість.

Тепер, прочитавши «Ідеальну машину продажів», я навіть ще більше гордий від того, що таки змусив Чета все це висловити. Поки він писав цю книжку, я думав, що вона стосуватиметься якоїсь однієї галузі знань Чета. Я й гадки не мав, що він об'єднає всі ці теми в одну майстерно написану книжку. Я знав, що Чет — блискучий промовець. Я також знав, що він талановитий сценарист. Але я й не мріяв, що він виявиться ще й чудовим письменником чи що йому вдасться піднести бізнесовий нон-фікшн до рівня його запаморочливо-майстерних сценаріїв для широкої аудиторії.

Як автор 56 книжок, я завжди плескав надію, що мотивовані та націлені на успіх люди читатимуть багато книжок. Але тепер я зрозумів: усе, що їм потрібно, — не прочитати книжку Чета. Він описав кожний важливий аспект бізнесу, для багатьох це буде зовсім нова інформація. Але зам ніколи не вдасться звинуватити Чета в поверховості. У цій книжці ви знайдете глибокі інсайти, критично важливі деталі та приклади з особистого досвіду, які відрізняють цю книжку від будь-якої іншої з тих, що стоять на ваших полицях чи десь у книгарні.

Незважаючи на те що Чет — майстер карате, він не вдається на сторінках цієї книжки до больових ударів. Навчатися в нього — це ніби вчитися в майстра світового рівня, що й не дивно, адже він дійсно такий. Ця книга буде класикою доти, доки компанії шукатимуть способи покращити свої прибутки, продажі та своє майбутнє. Дякую тобі, Чете, за доказ, що мою тверду дисципліну та цілеспрямованість було щедро винагороджено.

*Джей Конрад Левінсон,
батько «партизанського маркетингу»
й автор серії однойменних книжок,
(14 мільйонів примірників, 43 мови соїту)*

ВСТУПНЕ СЛОВО: КОЛИ САМИХ СЛІВ НЕДОСТАТНЬО

Коли мені зателефонував Чет Голмс, аби розповісти про вихід своєї книжки та запитати, чи не хотів би я на неї поглянути, я подумав про себе: «О ні, Чете, тільки не ще одна книжка про продажі».

Зрозумійте мене правильно: коли справа доходить до продажів, Чет не має собі рівних.

Він — майстер у тому, чим займається.

Чет знає все про цикл і систему продажу, позиціонування продуктів, послуг і компаній, а також про людей, які все це вибудовують і продають, і знає це все так, як знають лише одиниці в нашому бізнесі.

Та все ж, коли Чет запитав, чи зміг би я просто проглянути хоча б кілька розділів цієї його нової книжки та, можливо, сказати про це кілька хороших слів, я не зрадив.

Але Чет — мій друг і майстер продажів, тому я просто стиснув зуби і погодився. Звісно, глибоко всередині я знав, що яким би майстром продажів Чет не був, існує не так багато людей, які могли б перенести ці знання в книжку, щоб люди змогли б її читати і перечитувати. Знову і знову. І лише тому, що це захоплює нашу уяву так само, як усі дійсно великі історії.

Я боявся, що мені доведеться сказати правду: «Книжки писати важко, Чете, але ти в біса гарно постарався, й існують інші речі, які ти робиш неперевершено. За кілька років ти вже й забудеш про завданій критиками біль. Ти думатимеш про новий день».

Я думав, що саме це мені доведеться сказати Чету, коли я поглянув на падіслану книжку.

Але, Чете, я маю сказати тобі: відтепер ти майстер слова теж!

Саме це я хоту сказати і тобі, дорогий читачу. Чет Голмс, звичайно, майстер продажів, про що пише в цій книжці, але водночас він майстер чогось більш визначного, набагато глибшого: Чет знає, як працює світ слів. Він знає, як розповідаються історії. Він знає, чому світу потрібні великі оповідачі та чому компанії, позбавлені можливості слухати цих оповідачів, не можуть навіть сподіватись заповнити уяву своїх споживачів, працівників або інвесторів. Кожен з них потребує хорошої історії на кшталт тої, що всі ми чули багато

років тому, коли нас вкладали спати і яка розпочиналася словами: «Колись, давним-давно...». Чет між рядків навчає розповідати такі історії. Він розповідає кілька історій поспіль, уже здається, що він вичерпав їх запас, але він раптом починає нову історію, кращу за попередні. Кожна з цих історій працює на те, щоб зробити «Ідеальну машину продажів» книжкою, яка допоможе вам суттєво підвищити свої продажі, якщо ви будете достатньо мудрим для того, щоб слідувати його поради.

Тож, Чете, що я можу тут сказати? Ти — майстер. І ця книжка саме про майстерність. Вона б'є просто по голові. Саме так — коли ви читаєте дійсно чудову книжку, не так багато слів залишається, аби щось до неї додати. Хіба що визнати: чудова робота, Чете. Дякую за можливість висловитися про неї саме так.

*Майкл Гербер, автор бестселерів
E-Myth, E-Myth Mastery та E-Myth Revisited*

ПЕРЕДМОВА

Ось деяка інформація щодо ведення бізнесу в наш час:

- Кожні 3 хвилини закривається одна корпорація.
- Кожні 32 секунди в якійсь компанії зміщується керівництво.
- Кожні 15 хвилин якась компанія змінює свою систему контролю¹.
- 96 % усіх компаній закриваються впродовж 10 років.
- Щороку на ринку з'являється 26 000 нових товарів.
- Від 16 до 30 % споживачів зраджують своїй лояльності до одного бренду на користь іншого всього за один вечір, під час перегляду реклами.
- 74 % споживачів здійснюють покупки деінде, а не в улюблених брендах.
- 29 % споживачів не читають газети².

За останні 15 років роботи з тисячами підприємств та понад 60 компаніями зі списку Fortune 500, я помітив, що ціна виходу на нового клієнта зросла втричі. Якщо 15 років тому це обійшлося б вам у \$100, то сьогодні ця ціна становить уже \$300. Окрім того, значно зросли маркетингові витрати, як-от ціни на рекламу на телебаченні, радіо та в друкованих ЗМІ, а от їхня ефективність і радіус охоплення зменшились. Сьогодні вибір каналів на ТБ і станцій на радіо є більшим, ніж будь-коли раніше, тож якщо в минулому своєю рекламою ви могли охопити справді велику аудиторію, то сьогодні вона розкидана між сотнями медіаканалів. Відтепер такі нові технології, як супутникове радіо та TiVo, дозволяють споживачам повністю уникати реклами. Усе це призводить до того, що вийти на нових клієнтів стає все важче і важче, а сам ринок, на якому ви працюєте, став відрізнятися шаленою та жорсткою конкуренцією. Чи є ще хтось, хто вважає, що далі буде легше?

Коли я проводжу семінари для тисяч підприємців, я завжди розпочинаю зі слів, що я здатен допомогти буквально кожному перетворити його бізнес на «Ідеальну машину продажів». Ви навіть можете очікувати, що це відбудеться швидко. Я подвоював продажі багатьох компаній всього

¹ Knell, Eric. 7 Corporate Red Flags. Business Finance Magazine, August 2002. <http://www.businessfinancemag.com/magazine/archives/article.html?articleID=13891>.

² www.entrepreneur.com.

за 12 місяців. Потім я зазвичай додаю: «Ви вникнете в усі принципи, якими я ділюся з вами сьогодні, адже побудовані вони на цілком логічній інформації. Ви будете з ними погоджуватися. Ви будете *знати*, що я маю рацію, і всі ці принципи чудово працюватимуть і у вашому бізнесі... і ви все одно не будете їх дотримуватись». Це завжди викликає сміх. Тим часом я продовжую: «Я називаю це порцією реверсивної психології в моїй лекції, яка виникає від того, що я розповідаю вам про потужну силу, завдяки якій можна творити свій успіх і про яку ви сьогодні дізнаєтеся. І цією силою, друзі мої, є тверда дисципліна та цілеспрямованість».

Як оратор, який уже понад 15 років виступає перед людьми, я мав задоволення чути від багатьох власників бізнесу та директорів такі слова: «Знаєш, Чете, усе те, чого ти навчаєш, дійсно мені допомогло. Але маю тобі сказати, що найважливішим уроком для мене стало те, що ти говорив про тверду дисципліну та цілеспрямованість». Якщо ви на практиці застосуєте всі отримані з цієї книги знання, поєднавши їх з твердою дисципліною та цілеспрямованістю, ви теж підійдете до мене одного дня на семінарі та подякуєте за те, що ваш бізнес далеко випередив конкурентів, ведеться без вашого цілодобового нагляду та приносить високі прибутки. Говорячи коротко, ви опануєте мистецтво керування бізнесом так, що він почне функціонувати, як ідеально налаштована машина продажів.

Як стати майстром у чомусь? Як допомогти іншим стати майстрами? Ще в дитинстві, вивчаючи карате, я засвоїв найважливіший урок щодо здобуття майстерності, правильність якого підтверджується знову і знову, — ключ не в тому, щоб бути особливим чи більш талановитим, ніж решта. Майстерність досягається твердою дисципліною і цілеспрямованістю. Ця книга обіцяє навчити вас майстерно керувати вашим бізнесом, аби в результаті ваша компанія стала найкращою, найприбутковішою і найліпше керованою з усіх. Ви отримаєте інструменти, щоб стати майстром у трьох критично важливих зонах: маркетингу, менеджменті та продажах. Майстерність у кожній з цих галузей необхідна для того, щоб весь ваш бізнес працював, як єдиний механізм.

ЗАРОДЖЕННЯ МАШИНИ ПРОДАЖІВ

Коли мені було 15, я випробовував новий метод підвищення своїх навичок карате. У мене в кімнаті була висока склепінчаста стеля, до якої я причепив шкіряну мотузку, а на її кінці, на рівні моїх грудей, — м'яч

для софтбоулу. Я збирався вдарити м'яч, потім ухилитися від нього, блокувати, вдарити рукою чи ногою, коли він знову полетить у мій бік.

Уже під час першої спроби рубанути рукою по м'ячу той відскочив і швидко прилетів назад, здаривши мене по голові. виявилось, це не так легко, як мені здавалося. Я спробував усі види ударів карате — боковий хук, удар спереду, ззаду та збоку — але м'яч знову і знову відлітав на всю довжину мотузки і відскакував назад, б'ючи мене в голову, лікті, плечі та груди.

Я вправлявся в цьому декілька тижнів, але прогрес був мінімальним. Через місяць мені кілька разів вдалося блокувати його удар. Через три місяці щоденних занять я вже міг бити по м'ячу будь-якою «частиною» свого тіла — руками, ногами, ліктями та колінами. Я навіть міг ударити його ногою з розвороту, потім рукою, після чого майстерно заблокувати удар з будь-якого кута.

Після шести місяців тренувань м'яч більше не влучав у мене. Я міг красиво крутнутися в повітрі і бездоганно відбити м'яч, звідки б він не прилетів. Це було дивовижно. Я буквально міг зловити, вдарити, штовхнути його так, як мені подобається, і зробити це швидше, ніж мені коли-небудь здавалося можливим. Моє тіло працювало як машина, реагуючи так, ніби було запрограмоване очікувати на будь-який можливий рух м'яча.

Тільки уявіть, на якому рівні були мої навички, якщо мої рефлекси справлювали швидше, ніж м'яч, що блискавкою рикошетив з усіх сторін. Це було захопливо. Я відчував таку силу! Тоді я зрозумів, що стати майстром карате можна не завдяки вивченню 4000 нових рухів, а завдяки повтору кількох, але 4000 разів. Таке повторення навчило моє тіло функціонувати як машина — те саме зробить із вашим бізнесом постійне та зосереджене повторення. Що б не трапилося у вас на шляху, ваші реакції будуть доведені до автоматизму, адже ви до цього готувалися та розвинули в собі навички справлятися з будь-яким можливим сценарієм. Більше того, з лазерною точністю зосередившись на 12 стратегіях цієї книги, ви почнете більше продавати, краще управляти та вправніше проводити маркетингові дії, ніж будь-хто з ваших конкурентів.

Те саме стосується будь-якого типу бізнесу — постійно повторюючи певні основні аспекти, ви зможете їх функціонувати як бездоганно налаштований механізм. Уже в найближчому майбутньому у кожному вашому відділі працюватимуть люди, які точно знатимуть, як уладнати ту чи іншу проблему. Якщо інші компанії у своєму арсеналі мають один-два підходи, щоб добитися призначення зустрічі з потенційним клієнтом, то у вашій команді продавців таких прийомів буде 10, усі вони будуть різноманітними і виконуватимуться майстерно. У ваших продавців будуть відповіді та заготовлені