

Скажу вам откровенно, моя цель – сделать так, чтобы все ваши действия, все усилия, которые вы предпринимаете, все возможности, которыми вы решаете воспользоваться, давали настолько высокий результат, насколько это возможно. Но этого не произойдет, если вы не сосредоточитесь на тех потенциальных клиентах, которые, с наибольшей вероятностью, станут клиентами реальными и принести вам наибольшую прибыль.

Почему я так акцентирую на этом? Потому что выполнение одного лишь этого правила даст вам вдвое, втрое, впятеро больший эффект, при тех же усилиях или даже меньших – и, скорее всего, при значительно более низких затратах. Так что я надеюсь, что вы тоже обратите на это внимание.

Я работал с сетью салонов дорогой кожаной мебели, которые поставляли свои товары по всей стране, и они обнаружили, что три четверти людей, заходящих к ним, сначала ничего не покупают. Почему? Потому что это мебель, сделанная на заказ, – дорогая, представительная, заметная. Вы не можете просто посмотреть на нее и сказать: «Беру!». Вы посмотрите на нее, подумаете, вернетесь, измерите, еще раз подумаете.

Владельцы салона тратят огромные деньги на то, чтобы завлечь в шоурумы потенциальных покупателей, которые так и не превратятся в реальных клиентов. Я ввел систему телефонного сопровождения: теперь клиентам звонили не один раз, а пять раз за шесть недель. Им не пытались ничего продать – их консультировали, им старались помочь, ответить на вопросы и дать самые лучшие, самые профессиональные советы, какие только можно. И что же в результате? Мы получили дополнительные 350 тысяч долларов в месяц – не в год, а в месяц! – чистой прибыли только потому, что помогли своим потенциальным клиентам принять окончательное решение более обдуманно и взвешенно.

Общаетесь ли вы со своими клиентами напрямую, а не через три уровня менеджеров? Если да – замечательно. Тогда для вас это будет проще простого. Если нет – не беда, если вы готовы регулярно выделять время на то, чтобы общаться с людьми, которые вам звонят, звонить самим и общаться со своими клиентами, налаживая контакт. Чем ближе будет ваша связь с клиентами, тем более приятным будет процесс продаж, и тем легче будет вести бизнес.

Используйте этот принцип, когда будете применять все, о чем узнаете на этом курсе, и будете внедрять все новые и новые техники. И чем крепче и глубже будут ваши отношения с каждым клиентом, тем больше вы сможете дать друг другу.

Это очень мощное средство для подъема бизнеса, но, что еще более важно, – это способ получить намного больше удовольствия и результатов от всего, что вы делаете – не только

для себя лично, но и для всех, кто работает с вами.

Я не хочу обидеть тех, кто придерживается принципа «без труда не вытащить и рыбку из пруда», но, поверьте мне, они заблуждаются. Я уже опроверг этот миф для тысяч компаний и для тысяч специалистов. Я хочу сделать то же самое и для вас – не для того, чтобы доказать, что я прав, а чтобы сделать вашу жизнь такой, какой вы сами хотели бы ее видеть.

---

Привет, я - Майкл Дэш, и я рад приветствовать вас на шестинедельном тренинге Джея Абрахама. Вы только что приступили к тому, что, как я считаю, будет одним из самых полезных и приятных приключений в вашем бизнесе или в частной практике.

Почему я так думаю? Потому что до встречи с Джем Абрахамом я так же, как и вы, искал ответы, искал реальные практические основы, которые могли бы помочь мне создать собственный бизнес, и начать жить той жизнью, о которой я мечтал для себя и своей семьи.

Раньше я успешно работал в нескольких крупных компаниях, и к тому времени, когда мы основали Federal Express, я наработал неплохое маркетинговое чутье. Фред Смит даже предложил мне место старшего маркетолога в FedEx на второй год нашей работы, и в то же время я был вице-президентом по продажам и маркетингу в другой компании.

Но лишь после встречи с Джем Абрахамом я начал понимать всеобъемлющую глубину маркетинга. Поэтому я уделю несколько минут тому, чтобы рассказать, что произошло со мной, чтобы вы знали, чего ожидать от Джея на протяжении следующих шести недель, которые вы проведете с ним.

Несколько лет назад я решил покинуть мир бизнес-корпораций, чтобы основать Service Impact, мой нынешний консультационный бизнес. К этому времени я знал, что могу достаточно хорошо управляться с корпоративным маркетингом, но не имел понятия, как начать небольшой бизнес без огромных ресурсов. Мы начали довольно успешно, но при этом вели дела всего с двумя клиентами.

Мы с партнерами видели, что это - тупик, и я начал искать помощи в сфере маркетинга. Я пришел к одному человеку и рассказал о нашей ситуации. И он сразу же сказал: «Послушай, Майк, я тут ничего не могу сделать. Тебе нужен обучающий курс Джея Абрахама».

Я никогда не слышал о Джеб Абрахаме, но этого парня я уважал достаточно, чтобы по его совету позвонить и записаться на трехдневную программу стоимостью в 25 тысяч долларов. Все, включая мою жену и бизнес-менеджера Карен, сочли меня сумасшедшим. После регистрации я получил некоторые заметки с семинара Джея и начал их слушать. Потом Карен слушала, как люди один за другим вставали и рассказывали, как они довольны тем, что начали применять стратегии Джея. После этого она подумала, что, может, я и не настолько сумасшедший, каким кажусь.

Тем временем я решил взять одну из стратегий Джея и немного поэкспериментировать с ней. Это был принцип минимизации рисков для клиентов. Раньше я уже думал о том, чтобы давать гарантии, но решил этого не делать, потому что думал, что это подорвет тот имидж, который я пытался создать. Но теперь настало время для экспериментов.

Мне предстояло выступить на ежемесячной встрече с небольшой группой руководителей компаний. Их было всего шесть, и среди них были Harley Davidson, крупная страховая компания и большая больница. Я не стал так уж сильно менять свое выступление. Фактически, в течение трех часов я говорил следующее: «Если у меня не получится сделать так, чтобы ваши передовые сотрудники составили и внедрили классную схему обслуживания – их работа ляжет на меня».

Должен заметить, что обычно такие встречи заканчивались милым обедом, несколькими вопросами о FedEx и вежливым «до встречи». Но не в этот раз. Прежде чем вернуться домой, я пообещал заехать в страховую компанию вместе с ее президентом и провести полдень с их сотрудниками, позвонить исполнительному директору по маркетингу в Harley Davidson и встретиться с генеральным директором больницы.

Итогом было больше 100 000\$ прибыли для нашего бизнеса и два крупных клиента: Harley и больница. И все это – только от одной идеи, на семинаре Джея я еще не побывал. Разумеется, я пошел туда, хоть это и обошлось в круглую сумму. Участвовало всего восемь компаний, так что уже после половины учебного дня я оказался в центре внимания, и это было незабываемо. Я до сих пор это вижу, как наяву. Мне всегда было трудно объяснить, чем я занимаюсь - так же, как и остальным.

Джей, широко улыбнувшись, откинулся на спинку стула и сказал: «Давай, Майк. Представь, что сейчас два часа ночи, мы уже выпили по восемнадцать стаканов виски. Ты забыл все эти заумные слова и риторiku и просто хочешь мне рассказать, чем ты занимаешься. Что ты скажешь?». Я не помню, что именно говорил – но, видимо, это был самый ясный и простой рассказ о моем бизнесе из всех, что у меня случались. Потом Джей надиктовал свою стратегию, несколько писем и других идей.

Когда я вернулся, мы с Карен отправились в путь: то есть, буквально – сели в машину и провели шесть дней за прослушиванием записей семинара. Мы колесили по дорогам Айдахо, слушали, останавливали запись, обсуждали и снова слушали. Вот так мы сформулировали нашу бизнес-стратегию пять лет назад, и она в первые же два года утроила наш доход.

С тех пор я сблизился с Джем, и могу сказать: его подходы - не для всех. Если вы не готовы менять свой образ мыслей, пробовать что-то новое, не хотите пересматривать правила, по которым живете, вряд ли он сможет вам многое дать. С другой стороны, если вы готовы к переменам – а я уверен, что вы готовы, раз вложили деньги в эту программу – вряд ли кто-то сможет помочь вам лучше, чем Джей Абрахам.

За свои тридцать пять с лишним лет в бизнесе, я встретил только двух настоящих маркетинговых гениев. Одним из них был покойный Винс Фаган, маркетинговый гений из Federal Express. Вторым – человек, которого я хочу вам представить. Его стратегия доказала свою эффективность больше чем в 400 компаниях. Она простая и прямолинейная, и неважно, куда вы ее примените, к какому бизнесу или к какой профессиональной практике – она будет работать.

В следующие шесть недель вы будете строить свой бизнес, увеличивать свою прибыль, приносить все больше пользы своим клиентам и освобождать себя от ежедневного гнета дел. В целом, эта программа – о том, как получать больше удовольствия от игры под названием «бизнес». Так что будьте готовы, что без приключений не обойдется. Таков уж мой друг Джей Абрахам.

-----

Большое спасибо, Майкл. А вас я рад приветствовать в этом захватывающем приключении. На протяжении следующих шести недель я покажу вам, как можно упростить свою жизнь, приумножить прибыль и получать больше удовольствия от развития своего бизнеса или профессиональной практики.

Итак, начну с вопроса: есть ли у вас четкая картина того, к чему вы хотите прийти? Если вы хотите расширить свой бизнес, вы задумывались о том, до каких размеров и до какой прибыли хотите дойти? Насколько вы хотели бы увеличить количество тех людей, которые пользуются вашими товарами или услугами? Сколько времени вы хотите освободить, чтобы провести его с семьей и друзьями, попутешествовать по дальним странам или заняться любимым видом спорта?

Все это вполне достижимо – и не только это, а еще и многое другое. Видите ли, я убежден,

что вы заслуживаете того, чтобы вести игру по своим собственным правилам и, пока вы работаете честно и предлагаете товары и услуги превосходного качества, вы можете достичь любого уровня успеха.

Поскольку мы на протяжении следующих шести недель будем работать вместе, не удивляйтесь, если вдруг, без особых усилий и долгих размышлений, просто понемногу изменяя способ действий и свой взгляд на вещи, вы сблизитесь с клиентами, сотрудниками, поставщиками, и даже с конкурентами. Не удивляйтесь, если ваши продажи пойдут вверх, все быстрее и быстрее, если прибыль вырастет, а то, что было трудным, будет делаться легче, с каждым днем.

Это - именно то, что произойдет, когда мы оба сделаем свою часть работы. Так что, если вы хотите достичь взрывного финансового роста или положить конец тем 14-16 часам работы, которые вы отнимаете у семьи и друзей – я знаю, что могу помочь вам. Если вы будете активно слушать эти лекции и применять все, что я вам скажу, к своему бизнесу или профессиональной практике, вы очень скоро увидите, что уже движетесь с большой скоростью, в направлении той точки, где хотели оказаться.

Я помогу вам разработать оптимальную бизнес-стратегию, и я поспешу вас обрадовать: это совсем не трудно! На самом деле, это легко и весело.

Дальше поговорим о том, чего вы можете ожидать от этой программы. Начнем так же, как я начинаю любую консультацию: сначала я расскажу вам, чего вы можете ожидать от меня, а затем объясню, чего я ожидаю от вас.

В первую очередь, я хочу рассказать о том, как вы можете развить свой бизнес или профессиональную практику. Другими словами, я здесь для того, чтобы дать вам простые навыки и стратегии, которые вы сможете применить в своем бизнесе или профессиональной деятельности - везде, где только захотите. Вы поймете, как организовать свой бизнес таким образом, чтобы он дал вам то, чего вы хотите.

Больше продаж? Больше клиентов? Это не проблема. Больше прибыли? Проще простого. Расшириться географически? У вас будет множество способов, как это сделать. Вы сможете обеспечить своему бизнесу постоянный рост, и больше времени проводить с семьей и друзьями. Вы сможете достичь и поддерживать такой уровень конкурентоспособности, который даст вам прочное ощущение безопасности и уверенности в будущем.

Я хочу предложить вам новый образ мыслей, основанный на наборе универсальных принципов, которые я разработал сам, и они помогут вам значительно продвинуться

вперед. Вместо того, чтобы думать в терминах «это невозможно», вы будете видеть возможности всегда и везде. Это мышление, основанное на возможностях, когда-то меня самого привело на тот уровень, где я мечтал оказаться. И все, что вы узнаете из этой программы, вы можете поставить на поток. Вам не придется беспокоиться о том, а что делать дальше: вы и так будете это знать, это станет для вас естественным процессом.

Вы придете к пониманию того, где именно находится самый простой и быстрый источник денежного потока и прибыли для вашего бизнеса, а также того, как использовать все его преимущества. Я объясню, как сделать так, чтобы все участники вашего бизнеса были вовлечены в общий процесс и разделяли ваше видение.

Итак, чего же вы хотите от этой программы? Еще раз: у вас есть четкое видение? Если да, замечательно! А если нет – значит, будем работать над тем, чтобы помочь вам прояснить ситуацию и понять, в каком направлении действовать, чтобы достичь желаемого. А, значит, достичь того уровня продаж, которого вы хотите, той прибыли, к которой стремитесь, и, как следствие, той безопасности, а затем и самореализации, которой вы заслуживаете.

Но для того, чтобы с помощью этой программы достичь своих целей, вы должны сделать свою часть работы. Вот, чего я ожидаю от вас.

Во-первых, на протяжении всех этих шести недель, я хочу, чтобы вы мне доверяли. Я уже помог тысячам компаний, и я знаю, что то, что я вам предложу, действительно будет работать. Как я только что говорил, эти принципы универсальны, а навыки и стратегии просты и не требуют практически никакого риска. Так что я рассчитываю, что вы будете продвигаться вперед, шаг за шагом, и будете выполнять то, что я попрошу вас сделать. Я буду давать вам простые объяснения, и приводить много – действительно много – конкретных примеров того, как другие компании успешно проверяли эти принципы в действии.

На протяжении всего того времени, которое мы проведем вместе, вы будете иметь четкое представление о том, что именно нужно делать. В завершение каждой встречи, я буду давать вам конкретные указания, как применить новые знания и получить результат. И каждая следующая встреча будет проходить, опираясь на опыт предыдущей. Вот почему простое прослушивание записей, честно говоря, не принесет вам особой пользы. Но если вы готовы последовательно идти до конца – думаю, мы неплохо проведем время и получим отличные результаты, для вас и для вашего бизнеса. И я не сомневаюсь, что дух веселья, приключений и открытий останется с вами еще надолго после того, как эти шесть недель подойдут к концу.

Во-вторых, я рассчитываю на то, что вы в течение этих шести недель будете выполнять указания, которые я вам буду давать. Также я рассчитываю, что вы примете как данность тот факт, что, хотя все мои техники и приемы просты, когда вы в первый раз попробуете сделать что-то новое, результат вряд ли получится идеальным, и это нормально. Просто помните: каждое ваше усилие продвигает вас все ближе и ближе к цели.

Когда программа закончится, у вас будут готовые стратегии, используя которые, вы сможете сохранить контроль над своим бизнесом и получить достаточно свободы для личной жизни.

Как и стратегии, которые я буду вам давать, структура этой программы очень проста. Она разделена на 12 встреч, каждая из которых охватывает два или три дня в неделю - и так будет продолжаться на протяжении всех шести недель. Я предполагаю, что каждую неделю мы с вами будем начинать в понедельник, затем будет встреча в середине недели, и иногда вам придется поработать в субботу, чтобы закончить задания середины недели, но результат будет гораздо больше затраченных усилий.

Итак, понятно, что на протяжении следующих шести недель мы будем очень заняты, но я уверен, что вы также получите массу удовольствия - как от самого процесса, так и от того уровня, которого достигнете, в результате.

Сейчас я хочу ненадолго вернуться к предыдущему своему семинару, где я попросил, чтобы подняли руки те участники, которые ознакомились с предварительными материалами, которые я выслал, и уже обнаружил в своем бизнесе скрытые резервы. Я спросил, кто из участников успешно применил хотя бы одну идею, которую они узнали до начала семинара. Я пригласил этих людей выйти к микрофону и поделиться своими историями, а также теми выводами, которые они сделали из своего опыта. Вот некоторые из их рассказов - я думаю, они вам понравятся.

«Меня зовут Джей Адриан. Я работаю в компании, которая занимается штамповкой пластиковых деталей на заказ. Мы делаем оконные рамы, рамки для телевизионных экранов и многое другое. Получив от Джея информацию, я обдумал ее и пришел к выводу, что, вероятно, мы недостаточно уделяли внимания обучению своих клиентов.

У нас была возможность получить хороший заказ на оконные рамы от крупной компании по изготовлению виниловых оконных профилей. Мы сделали им коммерческое предложение вечером в пятницу. Я написал им прекрасное письмо, где разъяснил все подробности, я использовал ваши концепции минимизации рисков для клиентов, постскриптумы и другие приемы. Мы послали это письмо на факс в шесть часов в пятницу вечером.

Одна из моих сотрудниц работает в субботу с 11 часов утра. Она получила звонок от этого клиента и перезвонила мне домой, а я позвонил клиенту. Его заинтересовали многие позиции нашего предложения, и он хотел, чтобы мы ответили с предложением расценок, как быстро мы сможем подготовить необходимые инструменты и начать работу. Он сказал: «Позвоните мне в понедельник».

Едва положив трубку, я связался с нашим инженером, выяснил, как быстро мы можем сделать красители, и перезвонил клиенту уже через полчаса. Он был настолько впечатлен, что мы получили три заказа, стоимостью от 120 000 долларов в год, а в перспективе они могут дорасти и до полумиллиона.

- Какой урок можно извлечь из этого?

- Если вы, отвечая своим клиентам, продемонстрируете им, что действуете так быстро, как только возможно, они будут очень впечатлены.

- Раньше вы так не делали?

- Делали, но не до такой степени.

- Это было трудно?

- Нет, совсем не трудно.

- И вышло хорошо?

- Еще бы!

- Интересно было, правда?

- Да. Я никогда не писал сопроводительных писем, чтобы выделить наши коммерческие предложения среди прочих таких же. А в этот раз я обратился к человеку, сказав, что понимаю, что он получает и другие предложения, и подробно расписал ему, на чем мы специализируемся и как собираемся действовать, а потом подтвердил это все в субботу утром.

- Собираетесь и дальше так делать?

- Безусловно».

«Меня зовут Дэвид Риссенберг. Я - программист из Нью-Йорка. Я пишу программное обеспечение для инвестиционных банков, и у меня есть пара идей, связанных с этим. Одна из них – оптимизация, и когда вы тоже заговорили про оптимизацию, я заинтересовался.

Но сейчас я хочу сказать не об оптимизации, а о другой вещи. У меня была знакомая в банке, в котором я работал. Я решил ей позвонить и узнал, что она перешла в другой банк, меньше предыдущего. Сначала я думал не предлагать ей свои услуги, потому что она вряд ли смогла заплатить мне столько, сколько стоит мое время. Но затем я подумал об идеях back-end и предельной чистой стоимости – и понял, что, если считать таким образом, на некоторых моих клиентах я заработал около 800 000\$. Так что я решил поговорить с ней и

все же предложить свои услуги.

Сначала ей нужна была небольшая система, которую я мог ей предоставить, но потом оказалось, что ее компании нужен целый пакет программ. Так что, похоже, работы для меня там будет много.

- Если это сработает, сколько вы получите?

- Возможно, около 80 000\$.

- Какое значение это имеет для вас? И каким уроком вы можете поделиться со мной?

- Пожалуй, самым большим уроком для меня была идея предельной чистой стоимости. Я никогда раньше не задумывался о ней.

- Как вы понимаете предельную чистую стоимость? Что вы подразумеваете под этим?

- Ну, знаете, это доход, который клиент приносит мне за время работы с ним.

- Чудесно. Замечательно. И что здесь следует делать, как вы считаете?

- Я думаю, что первоначальные продажи могут быть небольшими, но если подумать и перевести их в постоянные отношения, они могут принести очень многое».

«Меня зовут Сара Гамильтон Браун, я из Милтн Кейнс, возле Лондона.

- Ого! Вы издалека.

- Издалека, да. Когда я летела сюда, то думала: «Боже, как этим людям в машинах, наверное, трудно пересекать все Штаты».

- Окей, расскажите нам о своем бизнесе. Чем вы занимаетесь?

- Я - стратегический маркетинговый консультант, я помогаю людям заработать больше денег. И я поняла, что не извлекаю прибыли из минимизации рисков для клиентов. Если людям не нравятся мои идеи, они не купят то, что я им предлагаю. Но я не общалась с ними на этом языке. Я просто писала письма, и их открывали бухгалтеры, которые не имели ничего общего с маркетингом...

- Что вы им сказали? Как вы это сформулировали?

- «Если вам не понравится то, что я вам расскажу, вы можете не платить».

- Да, сильное высказывание. Это подразумевалось, так или иначе, но вы не говорили этого вслух.

- И мне нужно было сделать так, чтобы меня выслушали.

- И что же? Вы получили клиента?

- Ну... по крайней мере, он звонил несколько раз. У нас были длительные встречи. Он хочет, чтобы я работала с ним, по крайней мере, два года, потому что он считает, что я могу принести ему не меньше 50 000\$, а может, и больше.

- Ну и каков урок?

- Я не извлекала выгоду из того, что уже и так предлагала. Я знала, что не стану брать плату за что-то, если человек этого не хочет, но я не объявляла это вслух. Это казалось мне очевидным.

- А каков урок для других? Что им следует делать?

- Им стоит обращать внимание на то, что они, в действительности, предлагают. Обращать внимания на те вещи, которые считаются само собой разумеющимися, и говорить о них всем своим клиентам.

- То, что они не высказывают вслух.

- Да».

«Меня зовут Луис Карл.

- Какой глубокий голос.

- Да, есть такое. И я - инженер-консультант. Я живу недалеко от Сент-Луиса, штат Миссури. У меня две небольшие истории.

Первая – об идее предельной чистой стоимости. У нас есть местный мини-маркет, который сотрудничал с нами пару лет назад, но перестал, потому что мы недостаточно быстро реагировали на их заказы. Когда я подсчитал предельную чистую стоимость этого клиента, я снова обратился к ним, написал письмо и предложил им сделать следующий проект на 20% дешевле, чем мы брали обычно.

- Можете ли вы назвать причину, почему вы так поступили?

- Я хотел их вернуть.

- И вы имеете в виду, что вас не волновало, то, что вы можете не получить прибыль, или вы просто хотели использовать шанс на восстановление отношений?

- Да, именно так. В течение 30 дней они прислали нам пару заказов. На протяжении следующего года мы сделали с ними 10 или 11 проектов. Итог: это принесло нам около 40 000\$ за год. Так что оно того стоило.

- Но вы никогда не думали в терминах предельной чистой стоимости?

- Нет, раньше - никогда.

Второй случай произошел на прошлой неделе. Мы работали над проектом, и у нас случилась размолвка с клиенткой из-за моей вспыльчивости, и я совсем не уверен, что для нее была реальная причина. Раньше я бы сказал: «К черту, перестав с ней работать». Что же я решил сделать, после ваших советов? Я сказал: «Давайте используем этот разговор с максимальной пользой, извлечем из него максимум пользы. Мы оба будем недовольны собой и друг другом, если не найдем выхода из этой ситуации и не продолжим работу. Да, мы злимся друг на друга, и оба это знаем. Так что давай закончим с этим и лучше займемся тем, чтобы принести друг другу еще немного пользы». Мы сошлись на том, что она будет ссылаться на нас в проектах в Сент-Луисе, и мы сделаем то же самое. Думаю, в течение ближайших трех-четырех лет это принесет нам около четверти миллиона долларов.

- Как вы думаете, какой практический вывод могут сделать все присутствующие здесь? Чему они могут научиться на этом примере?

- Во-первых, определяйте предельную чистую стоимость своих клиентов.

- Как вы это делаете?

- Я сажусь и подсчитываю, сколько мне принес каждый клиент и каждый проект, а потом – сколько пришлось потратить на проект, и вычисляю разницу, с учетом того, сколько совместных проектов предполагается в будущем. Это дает предельную чистую стоимость. Мы смотрим на эти цифры и решаем, что мы не можем позволить ему уйти. Что касается второго случая, человек, с которым у нас случились разногласия... Раньше я бы не стал пытаться вернуть эту клиентку, в просто позволил бы ей уйти. Она бы пошла своим путем, я – своим, и на этом наше общение закончилась бы. И я рад, что смог отделить свои эмоции от стремления развивать бизнес.

- Да, это здорово».

«Привет, я - Мартин Уэльс. Я из Simplified Telephony из Торонто, Канада.

- Чем вы занимаетесь?

- Телефонным программным обеспечением. Мы сделали в области голосовых писем примерно то же, что Билл Гейтс сделал с DOS, превратив его в Windows.

- Это очень сложно для понимания?

- Это позволяет мелким и средним компаниям выглядеть большим бизнесом.

- Интересно.

- Мы, по сути, сократили систему до девяти, а вернее, даже до восьми кнопок, чтобы секретарь мог объединить голосовую почту с любой телефонной системой, которая способна поддерживать голосовой режим.

- О, прекрасно. Как вы раскрыли новые возможности?

- Президент компании назначил меня, но у меня не было никакого маркетингового образования. Я ушел с должности школьного учителя, а потом вдруг стал вице-президентом и директором по маркетингу в этой компании. Тогда я спросил: «Каков бюджет на рекламу?» - и мне ответил: «Нулевой».

Так что я решил посмотреть, что у нас есть. У нас были налаженные взаимоотношения с поставщиками. Я прилетел сюда, в Лос-Анджелес, на Выставку компьютерной телефонии, зашел к одному из наших поставщиков, чтобы воспользоваться их выставочным стендом. Нам подыскали рекламное место стоимостью около 10 000\$. Клиенты, которые пришли по этой рекламе, принесли нам около 1 000 000\$.

- И вы никогда раньше так не делали?

- Хмм... нет. Я просто... мне пришлось, потому что мой бюджет был нулевым. Я посмотрел на других поставщиков, пошел и разместил наши брошюры на стендах еще двоих.

- И они вот прямо так согласились, не прогнали вас?

- Поначалу они не решались. Им было непонятно, с какой стати я к ним пришел.

- И как вы их убедили? На чем вы основывали свое предложение?

- Я показал им, что они смогут эффективнее продвигать свою продукцию, продавая ее вместе с нашей.

- Таким образом, вы сосредоточились на том, что можете дать им.

- Да, именно. Как-то раз мы вместе с продавцом позвонили одному клиенту, и я убедил его передать нам своих потенциальных клиентов - целую тысячу контактов. Также я обратился к людям, которые уже купили наш продукт, еще до выхода бета-версии. Мы продали множество копий, и я обратился к некоторым из этих людей, и один из них согласился написать статью о нашем продукте. Статья объемом в 2-3 страницы выйдет в следующем месяце в Industry Magazine - это Библия в области компьютерной телефонии. Нам это не стоило больших денег - около 20-30 тысяч долларов, которые легко окупятся входящими звонками.

- Это здорово, действительно, здорово. Какой урок из того, чем вы только что поделились, может пригодиться всем присутствующим в этой комнате? Не только теоретическое понимание - что именно они могут сделать? В чем состоит урок? Где кроется прибыль?

- Первое, что вам следует сделать – это сесть и оценить, что у вас есть: какие запасы, какие связи, как другим людям может пригодиться то, что вы продаете. Как кто-то другой сможет получить больше прибыли от совместных продаж с вашим продуктом или как вы сможете улучшить чужой бизнес своим товаром? Они могут иметь в распоряжении гораздо большие средства и, возможно, согласятся сделать для вас что-то нужное авансом или вообще бесплатно.

- Чудесно. Хорошо. Спасибо».

«Привет, я Боб Пакер.

- Привет, Боб!

- Как дела?

- Хорошо, спасибо.

- Я сделал для Джея кое-какую мебель.

- Она прекрасна.

- И я знаю, что он отдыхает на “моем” шезлонге, и все великие идеи рождаются именно там.

- Да-да, так и есть.

- А вот идея, которой я воспользовался: раньше я делал мебель, но не продавал ткань для нее. Я пришел к одному из своих поставщиков и рассказал, как сильно мне нравятся его ткани. У них есть шоурум в Нью-Йорке и торговые представители по всей стране, и я сказал, что хотел бы помочь им, продемонстрировав их ткани на мебели. Может, они позволят мне сделать несколько образцов и выставить их в шоуруме вместе с их тканями? Так мы не только получили место в нью-йоркском шоуруме, которое принесло мне несколько сотен тысяч долларов. Мы повторили то же самое в Филадельфии. А еще, они предоставили нам доступ к своей рассылке, а я вам скажу, что получить доступ к клиентам с высоким достатком довольно непросто, так что это было очень кстати, и, кроме того, они начали распространять наши каталоги в своем шоуруме.

- Сколько в итоге получилось?

- Ну, программа только началась, но наши отношения – это совместный бизнес, а не просто одна продажа. Они возобновляются снова и снова. Они сами по себе обширнее, чем был весь мой бизнес на тот момент.

- Да уж, представляю! Какой урок для всех можно из этого извлечь?

- Ну, когда ваши поставщики звонят вам насчет оплаты счетов, смените тему и поговорите о том, как они могут вам помочь.

- Прекрасно. Спасибо, Боб».

Довольно интересные истории, правда? И вы тоже скоро сможете достичь успеха, так же легко и просто, как и все эти люди. Я хочу, чтобы вы помнили: на протяжении следующих шести недель я буду заниматься с вами так же внимательно, как и с остальными своими клиентами, которые платят мне по 5 000\$ в час. На время этой программы, я буду в полном вашем распоряжении - точно так же, как это происходит при работе с другими клиентами. И, продвигаясь дальше, вы найдете ответы на все свои вопросы и сомнения.

Теперь, прежде чем мы закончим первую встречу, я хочу показать вам некоторые фундаментальные вещи, на которых будет строиться вся наша последующая работа. Успех людей, которых мы только что выслушали, основывается на том, что они понимают простоту и важность этих вещей. И вот, в чем суть.

Есть только три способа добиться роста для любого бизнеса или профессиональной практики. Только три.

Первый из них – самый очевидный. Это увеличение количества клиентов. На этом сосредотачивают свое внимание почти все компании. Но лишь остальные два способа дают вам действительно большой потенциал для роста и развития.

Вот второй способ: увеличение средней стоимости сделки - то есть, объем каждой продажи и количество прибыли, которую вы получаете.

Третий способ – это увеличение частоты транзакций. Это означает, что вы получите больше остаточной стоимости с каждого клиента. А получите вы ее потому, что они будут возвращаться снова и снова и покупать у вас больше вещей, больше товаров, больше услуг.

Люди этого не учитывают, но стоимость приобретения клиента имеет значение – большее, чем то, сколько вы продаете и как часто продаете. Мы поговорим об этом подробнее, но сейчас я просто хочу, чтобы вы узнали, что существует три, только три способа добиться роста любого бизнеса, любой профессиональной практики, при этом второй и третий способы чаще всего недооценивают.

В этой программе я дам вам всю информацию и все инструменты, необходимые для того, чтобы вы могли понять, как применить их к своему бизнесу или профессиональной практике. На следующей встрече я расскажу больше о каждом из трех способов. А сейчас – вот ваше первое задание.

Загляните в первый раздел руководства, которое прилагается к курсу. Там вы найдете очень важную анкету, которую я создал, изучив и проанализировав около 400 различных видов бизнеса. Очень важно, чтобы вы знали ответы на эти вопросы и понимали, как они связаны друг с другом. Это даст вам опору для того, чтобы прийти к той точке, к которой вы хотите попасть.

После заполнения анкеты, вы получите более четкое представление о возможностях своего бизнеса. Если вы не можете точно ответить на все вопросы, не беспокойтесь. Дайте приблизительный ответ или спросите у своего бухгалтера, менеджера по продажам, у отдела доставки. Не нужно идеального результата, просто дайте осмысленный ответ на каждый вопрос. Выйдет что-то вроде картинки, которую рисуют, соединяя точки. Так что выделите - сегодня и завтра - два дня на заполнение анкеты. А потом мы вместе обсудим ваши ответы. Еще раз спасибо за участие в нашей программе. Увидимся на второй встрече.

---

Меня зовут Марк Энтони Бейтс, моя компания называется Key Logo International. Основной ранок, с которым мы работаем, это казино-отели и на второстепенные — это рынки путешествий и развлечений. Настоящее развитие нашего бизнеса началось тогда, когда мой партнер, помощник генерального менеджера в казино-отеле в городе Лоусон, штат Невада, занимался изучением сфер, где их компания несла потери. У них есть некоторое количество фиксированных расходов, и их основной источник дохода находится в игровой сфере. И можно сказать, что у них, в некотором роде, туннельное зрение, которое не позволяет выйти за рамки и попытаться поискать возможности дохода в других областях.

И первое, что мы превратили из источника убытков в источник прибыли, — это стойка ресепшена. Мой партнер просмотрел книги и выяснил, что на маленькие пластиковые ключ-карты отеля тратится в среднем 50 000\$ в год. Компания, которая выпускала эти карты, продавала их по 12 центов, и они были пустыми. Мой партнер договорился о том, чтобы размещать на них рекламу, и мы получили карты в четырех вариантах дизайна, с фотографией отеля, адресом и другими подробностями на обороте по 8,8 центов за штуку.

И это была только первая идея. Когда мы сказали: «Окей, теперь, когда мы уменьшили потери здесь, давайте пойдём дальше: где ещё мы можем получить прибыль?» - это было началом снежного кома.

Может, вы помните: когда-то отели брали за ключ-карты залог около 2 долларов. Это происходило потому, что раньше ключи были медными. Когда мы спросили, почему перешли на пластиковые, нам ответили: потому что они дешевле, они ускоряют процесс заселения и отъезда, теперь постояльцам не приходится ждать, а также экономится время и обслуживающего персонала. Так мы пришли к идее разработать машину, которая могла считывать и регистрировать карты.

Так совпало, что машина размещалась прямо около двери, которая вела в зал игровых автоматов. То есть, конечно, мы хотели, чтобы они приносили нам больше прибыли и тратили деньги на игровые автоматы, но, в первую очередь, мы думали о том, что им будет удобнее и выгоднее брать ключи с собой.

Мы использовали то же самое и в других отелях. Мы сказали им: «Мы предоставим вам 100 000 ключ-карт с уникальными изображениями, которые вы сами утвердите. У вас будет полный контроль над ними. Мы поставим у вас машины, сделанные по нашему патенту, и будем обслуживать их. Вам не нужно будет ничего платить». Пожалуй, тут мне пришлось преодолеть самое трудное препятствие. «Бесплатно» - это не самое лучшее слово, потому что они непременно хотят знать, в чем же тут подвох, и что будет дальше, особенно в этой индустрии.

- Но вы же им показали, в чем заключается ваша мотивация?

- Да, разумеется. В конце концов, наша мотивация была в том, чтобы создать себе имя и обеспечить доход. Но, в то же время, мы хотели дать им понять, что можно превратить источник убытка в источник прибыли.

- И как это сделать?

- Мы — новая компания. Мы провели первый бета-тест, применительно к этой конкретной сфере, и практика показала, что мы снизили убытки на 35%. Мы достигли уровня 66% - очень хороший показатель. И мы пришли к мысли, что не стоит останавливаться на достигнутом. Казино-отели - это одна сфера, а что на счет остальных отелей? Как мы можем внедрить это у них?

Что я сделал дальше? Я решил разрабатывать дизайн карт согласно с ближайшими событиями: например, разработал дизайн по мотивам Олимпиады. На самом деле мы ничего не теряем на этом, хотя предлагаем карты бесплатно, зато компенсируем на остальном и вдобавок продаем рекламную площадь на углах карт.

- Я удивлен и восхищен. Давайте подведем итог? Во-первых, как, по-вашему, сколько это принесет прибыли? А, во-вторых, какой вывод и урок можно извлечь для всех

участников?

- Окей. Вывод — помните, вы об этом говорили: найти пустоту и заполнить ее, и не мыслить слишком узко и найти новые способы применения своего товара или услуги. В продолжение этой темы, однажды я ушел на перерыв, и в это же время мне пришло сообщение от Southwest Airlines. Они решили продолжить сотрудничество и заказать ключ-карты с печатью на сумму 500 000\$. Я не ответил сразу и думал, что уже потерял заказ, но все прошло хорошо.

Так что вам понадобится упорство, чтобы идти туда и искать то, что раньше никогда не делалось — потому что новые вещи всегда встречают с определенным сопротивлением. Люди из других сфер и индустрий, с которыми я имел дело, старались меня перенаправить к своим посредникам, и это очень мешало, потому что посредники тоже не хотели иметь дело со мной.

- Так кто же действительно принимает решения в вашей концепции? Кто делает выводы в переговорной?

- На самом деле решения принимает руководитель маркетингового отдела. Что мне действительно следовало сделать, - это обучить их сотрудников, которые работают в отделе маркетинга, тому, что мы сами делаем, и какие результаты получаем, потому что иначе они не понимали, о чем речь.

- И какие выводы тут можно сделать?

- Ну, я извлек следующие уроки — это продолжать концентрироваться и не терять из виду то, что является главным. Давать клиенту тот результат, которого он добивается, а прибыль будет закономерной отдачей от этого. И еще один, тоже простой урок: не сдаваться, когда вы думаете, что клиент ушел, и вы его потеряли, потому что может случиться так, что он действительно вернется.

- Прекрасно, прекрасно.

Программа продолжится на следующей кассете.