18+

БОРИС САЗОНОВ

Я/МЫ: ПРОДАВЦЫ



ПЕРВАЯ КНИГА ДЛЯ ИНТРОВЕРТОВ

Иммерсивная бизнес-повесть и практическое руководство

Для экспертов и интровертов, которые хотят продавать честно, без крика, без выгорания и без скидок из страха.

Борис Сазонов

Я/Мы: Продавцы! Иммерсивная бизнес-повесть и практическое руководство

https://litres.ru/74835203
ISBN 9785007164047

Аннотация

Инженер-гидравлик Алексей, 15 лет проработавший с железом, случайно попадает в продажи и почти ломается: не умеет называть цену, даёт скидки из страха, слышит «мы подумаем» и хочет уйти в такси. В кафе он случайно встречает старых друзей и наставников, которые за год помогают ему пройти путь: Я → Мы → Система.

После прочтения этой книги вы тоже сможете продавать много и честно — без крика, без скидок из страха, без выгорания.

Даже если вы интроверт, инженер, психолог или «слишком тихий».

Содержание

О чём эта книга 7
Пролог 9
Глава 1. Разговор, с которого всё началось 13
Глава 2. Я снова дал скидку. Цена как граница 21
Глава 3. «Нет» как начало сделки. Формула 100% продажи 34
Конец ознакомительного фрагмента. 39

Я/Мы: Продавцы! Иммерсивная бизнес-повесть и практическое руководство

Борис Тимофеевич Сазонов

© Борис Тимофеевич Сазонов, 2026

ISBN 978-5-0071-6404-7
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero



Борис Сазонов
Я/Мы: Продавцы!

О чём эта книга

Ты можешь продавать много и честно — без крика, без скидок из страха, без выгорания. Даже если ты интроверт, инженер, психолог или «слишком тихий».

Инженер-гидравлик Алексей, 15 лет проработавший с железом, случайно попадает в продажи и почти ломается: не умеет называть цену, даёт скидки из страха, слышит «мы подумаем» и хочет уйти в такси.

В кафе «БарБорис» он встречает старых друзей и наставников, которые за год помогают ему пройти путь: Я → Мы → Система.

Он учится держать цену без дрожи, выдерживать паузу, не «впаривать», а диагностировать боль клиента. Потом — растить команду без клонирования себя. Затем — продавать крупным корпорациям, где решение принимает не один человек, а целая система.

Основная мысль:

Тихий продавец не продаёт меньше. Он продаёт точнее.

Продажа — это не давление и не шоу. Это диагностика + честный обмен + пауза, в которой клиент сам принимает

решение. Цена — не просьба, а фильтр. «Нет» — не приговор, а навигатор. А главная метрика успеха — не количество звонков, а количество людей, которые возвращаются сами и приводят друзей.

Метафора-стержень: маяк. Он не бегает за кораблями. Не кричит. Не спрашивает разрешения светить. Просто стоит на своём месте и свои находят дорогу.

Жанр и стиль: иммерсивная бизнес-повесть + полевое практическое руководство.

Почему такой жанр: истории запоминаются в 5 раза лучше, чем голые факты. Читатель проживает страх героя, видит, как он ломается через «помощь + честный обмен», и сразу получает инструменты, чтобы повторить.

Дисклеймер: события основаны на реальных случаях из практики автора и сообщества тренеров и игропрактиков. Имена и детали изменены для сохранения конфиденциальности. Инструменты проверены в полевых условиях.

Структура: путь героя «Я → Мы → Система». Каждая глава — этап трансформации героя + встроенный практический блок.

Пролог

Курсор мигнул. Ещё один клиент отправляется в категорию «подумаю». Ещё один серый статус в CRM, как будто система сама за него решила: этот не твой.

Я закрыл ноутбук. Щёлкнул крышкой. Будто дверь запер. А за ней — всё уже без меня.

За окном шёл мелкий, противный дождь. Из тех, что не смывает грязь, а размазывает её по асфальту тонким слоем. Я потянулся за курткой. Пойти. Пройтись. Не потому, что есть хотелось — в груди сжималось что-то тяжёлое, знакомое, и нужно было, чтобы ноги шли, а голова молчала.

Сегодня в третий раз за неделю Артём, наш РОП, сказал мне:

— Лёш, ты слишком тихий и скромный. Клиент не чувствует энергии. Ты с ним разговариваешь как на допросе. А надо — как на рыбалке. Закинул удочку — и ждёшь. А ты сидишь и молчишь. Клиент думает, что ты сам не веришь в то, что продаёшь

Артём. Двадцать девять лет, идеальная укладка, голос ровный и твёрдый — из тех, что не гнутся, потому что никогда не ломались. Говорит так, будто каждый день просыпается с планом на сто двадцать процентов и засыпает с чувством выполненного долга. Я ему верю. Просто не знаю, как стать им.

Я вышел на улицу. Без зонта. Без маршрута.

Пятнадцать лет я разбирал гидравлику бульдозеров. Калибровал датчики экскаваторов. Читал схемы, где каждая цифра имела вес, а каждый допуск — смысл. Там не было «энергии». Там был зазор. Если подшипник не проходит по параметрам — его не ставят. Если шланг держит давление — система работает. Никакой магии. Никакой «харизмы». Только точность и механизм.

Помню свой первый рабочий день в продажах. Первый звонок я набирал минут семь. Не потому, что боялся — палец не ложился на кнопку, как будто это был не «вызов», а пуск чего-то необратимого. Как на станке: нажал — и заготовку уже не вернёшь.

На том конце сказали: «Сколько стоит?»

И я вместо того, чтобы назвать цифру, начал объяснять принцип работы. Меня перебили гудками. Я положил трубку и понял: пятнадцать лет я разговаривал с железом, а теперь придётся — с живыми людьми. С железом было проще.

Эти люди просто спрашивали: «Сколько стоит?» А у меня сжималось горло. Я начинал издалека: про гарантии, про сроки, про «гибкие условия». А когда доходило до цифры — голос дрожал, и руки сами тянулись к калькулятору, посчитать скидку. Клиент кивал. Уходил со связи. Больше не брал трубку.

За первый месяц я закрыл одну сделку из девяти. Одну. И ту — на минимальный чек, потому что клиент сам позво-

нил и сам сказал «давайте». Я не продал, просто не помешал купить.

Вечером я возвращался домой, смотрел на счета на столе и думал: может, в такси? Там хоть маршрут понятен. Не надо притворяться кем-то другим, чтобы выжить.

Я свернул в переулок, где никогда не обедал. Вывеска светилась тёплым янтарём: «БарБорис. Бизнес-ланч каждый день». Дверь открылась. Запах свежего кофе, выпечки, гул голосов. Я снял куртку, увидел свободное место у окна и замер.

За соседним столом сидели трое. Один в тёмном пиджаке, без галстука; пальцы барабанили по краю чашки. Вторая — в очках; перед ней блокнот, исчерканный цветными стрелками и вопросительными знаками. Третий, в светлой водолазке, лениво крутил вилкой салат, но глаза цепкие, как у аудитора на проверке.

Я знал эти лица. Вернее, их молодые версии. Пятнадцать лет назад, Технический университет. Разные факультеты, разные потоки. Пересекались в коридорах, на общих парах по физике и сопромату. Таскали кирпичи на субботниках.

Никто не пошёл по специальности. Но все, как оказалось, остались в одном поле. Только называлось оно по-разному.

Дмитрий поднял голову. Узнал. Улыбнулся широко и кивнул на пустой стул:

— Лёха, ты? Пятнадцать лет, блин… Садись к нам. Тут очень вкусные обеды.

Я сел. Не планировал эту встречу. Не готовился. Просто сел. И впервые за неделю выдохнул по-настоящему. Стало так спокойно, что я даже улыбнулся. Как будто снова вошёл в студенческую общагу, к своим.



Глава 1. Разговор, с которого всё началось

— Ты как? — спросил Адам. В светлой водолазке, расслабленный, но взгляд цепкий — тот самый, что когда-то делал со мной одну лабораторную по сопромату.

— Слышал, ты перешёл в продажи. Как идёт?

Я пожал плечами. Положил телефон экраном вниз.

— Мы продаём насосы, фильтры, системы контроля — для производств, для логистических терминалов. С прошлого года ещё и интеграцию учёта для крупных заказчиков тянем. У компании всё хорошо. А вот у меня…

Тут мне захотелось соврать. Чтобы выглядеть лучше, чем есть. Но я не смог.

— У меня — дела так себе. Теряю сделки. Не умею продавать… не знаю. Не умею «закрывать» и «дожимать». Коллеги звонят по тридцать раз в день, шутят, давят, обещают. Я задаю вопросы. Слушаю. Называю цену — они уходят. Или торгуются. Я даю скидку. Они всё равно уходят.

Вера отложила ручку. Её блокнот был расчерчен не на задачи — на вопросы.

— А ты чего боишься, когда называешь цифру?

Я посмотрел на неё. Вопрос прозвучал не как экзамен. Как приглашение поговорить.

— Что покажусь жадным. Что не стою этих денег. Что они

поймут: я просто хочу продать, а не помочь. Я инженер. Я привык, что, если деталь работает — она работает. А здесь… чувствую себя фокусником, у которого карта застревает в рукаве.

Дмитрий кивнул. Медленно. Как человек, который уже слышал этот ответ. Не от меня. От своих менеджеров. От себя — десять лет назад.

— Ты путаешь продажу с навязыванием. И это нормально, нас так учили. Но рынок уже не покупает крик. Он покупает ясность.

— А мне говорят: будь громче, — тихо ответил я. — И ещё Артём, наш РОП, говорит: будь увереннее! Я пробовал. Чувствовал себя актёром в дешёвом театре. Вчера клиент спросил про сроки. Я начал оправдываться. Он сказал: «Ладно, мы подумаем». Это «подумаем» звучало как приговор. Я хочу уйти. Подумываю в такси. Или курьером. Там хоть маршрут понятен.

За столом повисла тишина. Не тяжёлая. Плотная. Как перед тем, как включают свет в тёмной комнате. Слышно, как Виль, управляющий кафе, протирает стойку. Как за соседним столом женщина в сером кардигане говорила в телефон. Тихо, но так, что я невольно услышал: «Вы не обязаны нести ответственность за их выбор. Вы даёте карту. Они идут сами». Она положила трубку, посмотрела в окно и отпила чай. Спокойно. Без спешки. Я почему-то запомнил это лицо.

Вера наклонилась вперёд.

— Лёша, ты не плохой продавец. Ты просто пользуешься чужой операционной системой. Интроверт не должен кричать, чтобы продавать. Ему нужно научиться слушать так, чтобы клиент сам услышал своё решение.

Адам подвинул чашку и налил чай.

— Ты извинялся за цену?

— Да…

— А она была справедливой?

— Да. Рыночная цена. Плюс моя экспертиза.

— Тогда извинялся ты не за цену. А за то, что решил, будто не имеешь на неё права. Это разные вещи.

Дмитрий достал телефон, открыл заметки.

— Смотри, Алексей. Мы встречаемся здесь каждую среду. Уже год. Не для жалоб — для разборов. Приносишь свой вопрос, запись звонка, стенограмму, скрины переписки. Мы не даём советов. Задаём вопросы. Ищем, где ты нарушил контракт с собой. Хочешь попробовать? Один месяц. Если не сработает — уйдёшь в такси с чистой совестью.

Я посмотрел на них. На пустую тарелку. На окно, за которым дождь уже не размазывал грязь, а просто смывал её.

— А если я не выдержу месяц и снова сорвусь в самокопание и обвинение других?

— Значит, сделаем шаг назад и разберём, где именно ты свернул не туда, — тепло улыбнулась Вера. — Срыв — не конец. Это данные, чтобы в следующий раз сделать по-другому.

Я задумался. Телефон лежал на столе экраном вверх, и я увидел последнее сообщение — от того клиента, которому я вчера полтора часа раскладывал комплектацию. «Спасибо, мы подумаем». Три слова. Ни имени, ни срока, ни «перезвоните в четверг». Просто вежливая стена, в которую я упирался третий месяц подряд.

Я смотрел на эти три слова и думал: а вдруг «подумаем» — это и есть мой потолок. Вдруг я из тех, кто будет всю жизнь слышать «мы подумаем» и говорить: «Хорошо, я наберу на следующей неделе». Вдруг уйти сейчас — значит не вырваться, а просто поменять одно «подумаем» на другое, только в новом месте и без знакомых стен.

Пауза, наверное, длилась секунд десять. Но внутри она была длиннее, чем три секунды после цены. Там, после цены, я хотя бы знал, что считаю. А тут считать было нечего. Просто сидел и чувствовал, как под лопаткой тянет — не страх, не азарт, а что-то похожее на тошноту перед первым звонком, только гуще.

Потом я перевернул телефон экраном вниз. Не выключил. Просто перевернул. Как будто сказал себе: ладно, «подумаем» подождёт до завтра. Или не подождёт. Уже неважно.

Я кивнул. Впервые за много месяцев мне не пришлось притворяться громче, чем я есть. Голос был ровный. Может быть, чуть тише, чем обычно. Но ровный.

— Давайте. Что нужно сделать в первую очередь?

30-СЕКУНДНЫЙ ЧЕК-АП «ЭТО ПРО МЕНЯ?»
(Остановитесь. Не листайте дальше. Ответьте честно)

— Когда вы называете цену, вы чувствуете себя экспертом, который озвучивает факт, — или просителем, который ждёт разрешения?

— Вы извиняетесь за цифру тоном, словами-паразитами или оправданиями ещё до того, как клиент успел возразить?

— Вы уверены, что для продажи нужно быть громче, напористее, «энергичнее», — и поэтому чувствуете себя самозванцем?

Если хотя бы на один ответ «да» — вы пользуетесь чужой операционной системой. Эта глава для тех, кто привык, что деталь либо подходит по допуску, либо нет. А в продажах вдруг оказалось, что допуск — это ваш голос, ваша пауза и ваше право назвать цифру без дрожи. Дальше — инструменты, которые покажут, где страх маскируется под «я просто тихий».

Инструменты: Карта убеждений + Правило 3 секунд

Первый урок, который я получил в тот день, не был скриптом. Это была диагностика. Первый шаг к своему стилю продаж — и к самому себе.

Группа не учила меня «что говорить» и «как продавать». Она показала, почему я молчу там, где должен говорить, и извиняюсь там, где должен выдержать паузу.

Шаг 1. Карта убеждений «Страх → Миф → Реальность»

Как применять: возьмите одну потерянную сделку за последнюю неделю. Запишите один страх. Найдите миф, который его кормит. Подтвердите или опровергните цифрами и фактами. Сформулируйте новый выбор. Повторяйте до следующей среды.

Страх	Миф, который его питает	Реальность (данные)	Новый выбор
«Клиент уйдёт, если назову цену без скидки»	«Цена = давление. Скидка = забота»	7 из 10 клиентов, получивших скидку «из страха», всё равно не покупают. Те, кто уходят, чаще всего не целевые.	Цена = факт. Скидка = инструмент, а не оправдание.
«Я навязываюсь»	«Продажа = агрессия»	Клиент сам просит встречу. Он ищет решение. Моя задача - не убедить, а помочь увидеть.	Продажа = диагностика + честный обмен.
«Если я тихий - я слабый»	«Успешный продавец = экстраверт-волк»	B2B и высокочековые сделки закрываются на ясности, доверии и отсутствии давления. Тишина = пространство для решения.	Тихий продавец не продаёт меньше. Он продаёт точнее.

Шаг 2. Правило 3 секунд после цены

— Назовите цену ровным тоном, без «ну», «примерно», «можно обсудить».

— Молчите 3 секунды. Не заполняйте эфир. Не оправдывайтесь. Не добавляйте бонусы «в подарок».

— Задайте вопрос: «Это попадает в ваш бюджет или нужно скорректировать пакет?»

Почему это работает. Пауза передаёт сигнал мозгу клиента: «Это не торг. Это предложение. Ты можешь согласиться, отклонить или уточнить. Давления нет». Тело продавца учится выдерживать напряжение без срыва в извинения.

Уже на следующий день у меня появилась возможность проверить это правило на практике.

Мне надо было назвать цену клиенту. Сорок семь тысяч за партию подшипников, с доставкой, без торга — как учили. И дальше надо было заткнуться. Три секунды. Всего три.

— Сорок семь тысяч, с доставкой, — сказал я. И замолчал.

В трубке было слышно, как он дышит. И как гудит где-то у него в цеху компрессор. И как я сам считаю про себя: один… два…

Рука потянулась добавить: «Но если объём от двухсот штук, то можем сделать дешевле». Я её остановил. Буквально. Прижал ладонь к столу, чтобы не дёрнулась к трубке что-то ещё сказать. …два с половиной. Тишина стала плотной,

как вата. Мне показалось, что линия оборвалась. Что он положил трубку и я просто сижу, слушаю гудки собственного стыда.

Три.

— А если с отсрочкой на месяц? — спросил он.

Не «до свидания». Не «дорого». Он уже торговался. Он уже был внутри сделки — из которой я своей суетой не дал ему выскочить.

Я сказал: «С отсрочкой — сорок девять» и снова замолчал. Считать не пришлось. Впервые не пришлось. Я знал, что он согласится.

Трубка легла на базу. Я разжал пальцы. На ладони отпечатался край стола — красная полоса. Выдохнул. Просто выдохнул. За окном кто-то курил в курилке, и дым тянулся к небу ровно, без ветра.

Глава 2. Я снова дал скидку. Цена как граница

Спустя неделю я сидел за нашим столом, сжимая телефон так, будто он мог сбежать. Экран светился скриншотом переписки. Пять сообщений. Четыре «Спасибо, я подумаю». И ещё одно — моё, последнее, которое я написал клиенту в 22:47, когда мозг уже не мог выдерживать напряжение:

«Понимаю, что бюджет ограничен. Могу сделать 20% скидку, если подпишем до пятницы».

Вера отвела взгляд от экрана и посмотрела на меня. Не осуждающе. Как врач, констатирующий симптом.

— Ты снова спасал себя, — сказала она тихо.

Адам отложил вилку. Его водолазка сегодня была тёмно-синей, взгляд — спокойным, как у хирурга перед разрезом.

— Давай без самобичевания, Алексей. Что произошло после предложения скидки?

— Он сказал «круто, обсудим с партнёром». И пропал. Как и до скидки. Я потерял и деньги, и самоуважение.

Дмитрий открыл ноутбук. Не чтобы похвастаться — чтобы показать реальные цифры.

— В нашем отделе продаж мы вели трекер полгода. 73% сделок, где менеджер давал скидку из страха, всё равно не закрывались. Клиент уходил к тем, кто называл цену чётко.

Скидка не покупает лояльность. Она покупает сомнение.

Я опустил телефон на стол. Стекло глухо стукнуло о дерево.

— Я не понимаю. Если я не скину, они уйдут. Если скину, они тоже уйдут. Какая разница?

— Разница в том, что в первом случае уходят не твои клиенты, — ответил Адам. — Во втором ты уходишь от себя.

За столом повисла тишина. Виль, проходя мимо с подносом, на секунду задержался. Не поставил кофе. Просто положил руку мне на плечо — коротко, тяжело, как кладут ладонь на крышку кастрюли, чтобы не кипело. И пошёл дальше к другим гостям.

Вера провела ручкой по краю блокнота.

— Лёша, когда ты видишь фразу «дорого», что чувствует твоё тело?

— Жар в груди. Ладони влажные. Голос поднимается на полтона. Начинаю говорить быстрее. Будто если замедлюсь, то он уйдёт.

— Ты реагируешь на угрозу, — кивнула она. — Как будто клиент поднял нож. Но он поднял зеркало. Он проверяет не твою жадность. Он проверяет твою устойчивость.

Адам медленно помешал кофе. Его голос не нёс лекторского напора. Только опыт, который можно потрогать.

— Я ушёл из корпоративного консалтинга три года назад. Не потому что прогорел — потому что перестал различать, где заканчивается работа и начинается моя жизнь. Теперь

я тренер по продажам на фрилансе. Веду одновременно не больше двух проектов, срок — от трёх до шести месяцев. Это не каприз. Это гигиена внимания. Возьмёшь больше — начинаешь экономить на глубине. А в продажах глубина и ответственность — единственный актив, который нельзя купить скидкой.

Он развернул на столе чистый лист.

— Перед тем как озвучить цифру, я делаю одно упражнение. Пишу два столбца. Слева: «Почему я бы купил у себя». Справа: «Почему я бы не купил».

— Зачем копать себе яму перед встречей? — нахмурился я.

— Чтобы не падать в неё вслепую, — усмехнулся Адам. — Левый список — это твоя ценность. Правый — твои слепые зоны, объективные ограничения, страхи. Большинство продавцов застревают на правом. Начинают извиняться, суетиться, ломать цену. А задача — не стереть его. Задача — его исправить.

— Как? — спросил я.

— Перевести столбец «Почему я бы не купил» в границы или в варианты объёма. Длинный срок внедрения — не слабость. Это фильтр для тех, кому нужно «вчера и дёшево». Ты говоришь: «Да, мы не ставим за три дня. Мы делаем так, чтобы система не ломалась через месяц. Если вам нужно быстрее — вот упрощённый пакет, но без гарантийного аудита». Правый список перестаёт быть приговором. Он становится

картой переговоров.

Адам сделал глоток кофе. Взгляд стал тяжелее — ему явно не нравились эти воспоминания. Но он вспоминал ради меня.

— Пару лет назад я вёл аудит для производственной компании. Чек был 450 тысяч. Клиент сказал: «У других на 20% дешевле». Я испугался. Дал 25%. Потом квартал работал в убыток: не мог выполнить объём на сниженной марже. Они не получили результат. Я получил выгорание. Мы оба проиграли. Тогда я понял: скидка из страха — это не помощь клиенту. Это подкуп собственной тревоги.

Он помолчал, проводя пальцем по кромке стола.

— Твоя цена — не просьба. Это фильтр. Она отсеивает тех, кто ищет «дёшево», и притягивает тех, кто ищет «решение». В прошлом месяце я отказался от проекта на 600 тысяч. Клиент требовал доступ 24/7, обещал в перспективе благодарственные письма и новые проекты. Я посчитал: за эти деньги я куплю себе бессонницу, раздражение и время, которое должен был провести с семьёй. Сказал «нет». Он обиделся. А я впервые за квартал выспался.

— И не страшно было остаться без дохода? — тихо спросила Вера.

— Страшно, конечно. Особенно в первый год вне найма. Одиночество бывает громче любого дедлайна. Вне корпоративной машины никто не подстрахует, не даст «план Б», не покроет твой промах общей кассой. Но границы цены — не

стена. Это магнит для «своих». Те, кто ценит твоё время, остаются. Те, кто хочет тебя отжать по цене и выжать по работе, уходят к тем, кто ещё не научился говорить «нет».

Я посмотрел на скриншот моей переписки. Слово «скидка» теперь казалось не подарком, а заплаткой на дырявом брезенте.

— А что делать, когда он говорит «дорого»? Молчать? Уходить?

— Нет, — сказала Вера. — Менять объём или условия. Не цену.

— Объясни, — попросил я.

Вера открыла новый лист. Нарисовала две колонки.

— Слева у нас «Цена», справа «Объём». Когда клиент просит дешевле, ты не ломаешь свою ценность. Ты предлагаешь другой пакет. Меньше встреч. Базовый отчёт вместо расширенного. Поддержка по email вместо созвонов. Это не обидно. Это честно. Скидка убивает маржу. Корректировка объёма сохраняет договорённость.

Я выдохнул. Впервые за много месяцев механика страха стала понятной. Не эмоцией. Алгоритмом.

— Значит, я не обязан торговаться. Я обязан предложить варианты.

— Именно, — улыбнулся Адам. — И молчать пару секунд после цифры. Твоё молчание — не пауза. Это приглашение принять решение. А потом продолжить разговор в нужное тебе русло.

Адам, конечно, рассказывал красиво. Четыреста пятьдесят тысяч с одной сделки. Шестьсот — и он отказался, потому что клиент «не его». Я слушал и кивал. Но внутри сидел тихий, противный голосок: «Адам — это Адам. У него подвешен язык, у него чек полмиллиона, у него клиенты сами звонят. А ты? Ты вчера извинялся перед клиентом за то, что назвал цену. Кто ты такой, чтобы так говорить?»

И вот мне выпал шанс проверить самому.

Это была насосная станция в посёлке Октябрьском. Осень, дожди. Навигатор повёл через просёлок, и последние три километра я ехал на второй передаче, потому что на третьей колёса уже не цеплялись. Дворники мазали по стеклу, но не очищали. К моменту, когда я увидел ворота станции, руки на руле были мокрые — не от дождя.

Я ехал на встречу, вёз с собой каталоги и повторял про себя то, что говорил Адам. Не слова. Принцип: «ты не просишь. Ты пришёл по делу».

Механик Марат Рустемович встретил меня прямо в цехе. Руки в масле, в глазах хитринка. На меня он посмотрел так, как смотрят на четвёртого менеджера за неделю. Не зло. Скорее устало.

— Я занят, — сказал он. И отвернулся к насосу, который гудел с перебоями.

Раньше бы я начал: «Буквально две минуты, я только покажу». Раньше бы я полез в папку, в каталоги, в цифры, в «а давайте я вам оставлю материалы».

А я просто встал рядом. И посмотрел на то, на что смотрел Марат Рустемович. Уплотнение на насосе стояло нештатное, вырезанное вручную.

Механик повернул голову. Не ко мне. К тому, что я смотрел в нужное место.

— Разбираешься? — спросил он. Не «что вам надо». Не «я занят». Разбираешься.

— Пятнадцать лет по этой части, — сказал я. И не стал добавлять «а теперь продаю». Не стал. Просто стоял и смотрел на насос и его обвязку.

Пауза. Не три секунды. Больше. Он сам её прервал.

— Ладно. Давай, рассказывай, что у тебя там. Только быстро.

Я не стал быстро. Я стал по делу. И он слушал. Не потому, что я был хороший продавец. А потому что я не болтал попусту и не тыкал каталогом. Говорил про регламенты, расходники, ремонтные интервалы и видел, что он кивает не из вежливости, а потому что совпадает.

— У ваших конкурентов дешевле на 15%, — сказал он, закуривая сигарету. — А что можете предложить вы?

Я почувствовал знакомый жар. Старый сценарий шептал: «Назови цифру, дай скидку побольше, уходи». Но я сделал вдох. Вспомнил слова Адама: «Переведи минусы в границы».

— Вы покупаете не технику, — сказал я ровно. — Вы покупаете часы потенциального простоя. У них дешевле, пото-

му что стоит начинка из дешёвого материала. Через 800 часов она треснет. Ваша установка встанет. Мы же ставим усиленные комплектующие. Да, чек выше на 15%, но и простой отсутствует.

Механик выдохнул дым. Кивнул. Не спросил про скидку. Я впервые за годы почувствовал: моя инженерная насмотренность — не слабость. Это мой язык. Мой единственный.

Когда я уходил, он сказал: «Ладно, вот прямой номер, позвони снабженцу в среду. Скажешь, от Марата, я всё согласую». Не «спасибо, мы подумаем». Не «оставьте каталоги». Конкретный день и его имя как пропуск.

Пока я шёл к машине по разбитой дороге между цехами, я понял: Адамовы четыреста пятьдесят тысяч — это история про Адама. А этот механик насосной станции — это про меня. Не красивая цифра. Просто ещё один человек поверил, что я не врал.

В голове что-то щёлкнуло. Тихо. Как реле в щитке, когда цепь наконец замыкается. Я не обязан становиться шоуменом или прогибаться по цене, чтобы продавать много и успешно. Моя сила — в экспертности: в допусках, в цифрах, в знании, где система сломается. Просто переведи свою экспертизу в язык ценности. Скидка не нужна там, где есть ясность.

Первый блок практической работы на этой неделе — не про «как убедить». Он про то, как удержать себя. Группа не учила меня давить. Она дала каркас, где цена перестаёт быть

полем боя и становится точкой согласования.

30-СЕКУНДНЫЙ ЧЕК-АП «ЭТО ПРО МЕНЯ?»

(Остановитесь. Не листайте дальше. Ответьте честно)

— Когда клиент говорит «дорого», ваша первая мысль — о его задаче или о том, как бы не потерять сделку?

— Вы давали скидку в 22:47, в 23:15 или в любой другой момент, когда мозг уже не мог выдерживать тишину в переписке?

— Вы верите, что без скидки клиент уйдёт, — или допускаете, что он уйдёт, потому что вы дали скидку?

Если хотя бы на один ответ «да» — вы в хорошей компании. Скидка из страха — это не помощь клиенту. Это подкуп собственной тревоги. Эта глава для тех, кто устал терять и деньги, и самоуважение в одном сообщении. Дальше — инструменты, которые превращают «дорого» из приговора в приглашение согласовать объём.



Инструменты: «Мост к цене» + Корректировка объёма

Шаг 1. Техника «Мост к цене»

Когда клиент говорит «дорого» или «есть дешевле», не за-

щищайся. Построй мост.

— Прими: «Понимаю, вопрос бюджета важен» — снимает оборону.

— Верни к цели: «Давайте сверимся: эта задача решается именно таким способом. Если убрать ключевой блок, результат будет другим. Вам это подходит?»

— Назови цифру ровно: «Полный пакет стоит 85 000» — без «ну», «примерно», «можно обсудить».

— Выдержи 3 секунды молчания — не заполняй эфир, не предлагай бонусы.

— Спроси: «Это попадает в ваши планы или скорректируем состав работ?»

Почему это работает. Мозг клиента воспринимает паузу не как игнор, а как уважение к его автономии. Ты не давишь. Ты даёшь пространство для выбора. Тело продавца учится не сжиматься при слове «дорого».

Шаг 2. Таблица «Скидка vs Корректировка объёма»

Запрос клиента	Ошибка (скидка)	Правильный ход (корректировка)
«Сделайте дешевле»	«Ок, -15%» - маржа падает, обязательства те же	«Ок, уберём блок аналитики, оставим внедрение. Чек 72 000 ₽»
«У других так же, но на 20% меньше»	«Давайте пополам» - гонка на дно	«Понимаю. Сравните состав: у них без пост-поддержки. Вам это критично или добавим?»
«Бюджет жёсткий»	«Могу рассрочку со скрытой комиссией» - доверие рушится	«Разобьём на 2 этапа. Первый - диагностика, 25 000 ₽. Второй - внедрение после результата»

Как применять: возьмите 1 предстоящую встречу. Заранее пропишите два варианта объёма под разный бюджет. Назовите базовый чётко. Если клиент просит дешевле — переходите к корректировке, а не к торгу. Запишите в CRM не «клиент просил скидку», а «клиент запросил альтернативный объём». Это меняет внутренний настрой с защиты на партнёрство.

Микро-кейс: как звучит смена фрейма на практике

ДО (скидка из страха потери сделки) Клиент: «У других на 20% дешевле». Вы: «Давайте встретимся посередине. Сделаю -15%, если подпишем до среды». Результат: клиент соглашается, но через две недели требует бесплатных доработок. Маржа съедена, лояльность нулевая. Выгорание.

ПОСЛЕ (мост + объём) Клиент: «У других на 20% дешевле». Вы: «Понимаю. Сравните состав: у них без пост-поддержки и без аудитора на старте. Вам критично снизить чек

сейчас или гарантировать, что система не встанет в сезон?» Результат: клиент выбирает базовый пакет — чек на 12% ниже, но 0% обязательств по «бесплатному» сервису. Сделка закрыта. Маржа сохранена. Вы спокойно спите.

Запомните: скидка меняет цифры в договоре. Корректировка объёма меняет правила игры.

ВАЖНО: Цена — не просьба. Это факт. Тихий продавец не торгуется. Он согласовывает объём и выдерживает паузу, давая клиенту пространство для решения. Цена — это фильтр и магнит для «своих». Тот, кто ищет «дёшево», уйдёт к тем, кто ещё не научился говорить «нет». Тот, кто ищет «решение», останется.

Глава 3. «Нет» как начало сделки. Формула 100% продажи

Звонок сорвался на тридцать второй минуте. Клиент не кричал. Он просто сказал: «Спасибо, Алексей, но это не наш вариант. Мы поищем проще и дешевле». Щелчок. Монитор погас. В груди привычно сжалось. Я снова почувствовал этот вкус меди на языке — привкус отказа. В голове закрутилась карусель: «Не дотянул. Слишком сложный пакет. Надо было проще. Опять провал».

Вечером после работы я пришёл в «БарБорис». Друзья не ответили: кто в командировке, кто дома с семьёй, кто на созвонах до полуночи. Заведение почти опустело. Я сел за угловой столик, где всегда горела тёплая лампа, и уткнулся в телефон — пытался придумать, как вернуть сделку. Виль, протирая стойку, кивнул мне, но не подошёл. Вместо него к моему столу подвинула стул наша постоянная «соседка».

Я знал её мельком: она часто сидела за соседним столиком с ноутбуком и блокнотами, консультировала своих клиентов. То ли психолог, то ли коуч. Слышал, что собеседники называли её Ольгой. Мы обычно просто здоровались, но почти не разговаривали. Сегодня она сама нарушила молчание.

— Ты опять себя грызёшь, — сказала она не как вопрос, а как констатацию. Подвинула ко мне чашку с травяным чаем. Без спроса. Как делают те, кто научился видеть чужое

напряжение раньше слов.

Голос негромкий, с хрипотцой на выдохе, точка не там, где ждёшь. Я слышал его раньше. Здесь, за соседним столом, она так говорила с клиентами. «Вы даёте карту. Они идут сами». Видимо, «клиентом» сегодня был я.

Я кивнул, не зная, с чего начать. Она улыбнулась той улыбкой, за которой стоит не лёгкость, а прожитый путь.

— Знаешь, я тоже раньше думала, что «нет» от клиента — это приговор. Психолог из городка на сорок тысяч жителей. Вокруг всё знакомо, привычно, предсказуемо. Я боялась быть «большой». Хотела масштаба, но боялась проявляться. Боялась, что за пределами района меня раскусят. Что я самозванка. Что не потяну.

Виль, проходивший мимо с подносом, остановился на секунду.

— А потом она пришла к нам в кафе, — бросил он, вытирая стол рядом. — На прошлогодний семинар «Кураж продаж». Мы тогда часто делали такие мероприятия вместе с собственником. Помню её: сидела в первом ряду, записывала каждое слово. Спрашивала: «Как продавать, когда боишься даже назвать цену?» Спикер ей тогда ответил: «Начни с помощи. Цена — не просьба, это граница твоей экспертизы». Она не просто послушала. Она сделала. И даже переехала из того маленького города.

Ольга провела пальцем по краю чашки.

— Я думала, большой город меня проглотит. А он просто

дал пространство. Сейчас у меня клиенты и партнёры в пяти странах. Взрослые дети, надёжный муж, дом за городом у воды. Тот стиль жизни, который я рисовала в тетрадке в двадцать два года.

— Но ключ оказался не в «удаче» и не в «везении». А в том, что я перестала бояться отказов. Я начала воспринимать «нет» как навигатор. Как говорил спикер на том семинаре: «Не каждый клиент — твой. Не каждая сделка — твоя. Твоя задача — не удержать всех. Твоя задача — найти своих».

Я выдохнул. Впервые за день плечи расслабились и опустились.

— Я снова принял «нет» как приговор, — признался я.

— Потому что ты смотришь на сделку как на разовое действие, — Ольга открыла блокнот. На полях была выведена фраза, обведённая три раза: **«Продажа — это процесс из нескольких этапов. „Нет“ — не финал. Это начало работы продавца. Просто этап „Работа с возражением“ или „Закрытие“. Ты не проиграл. Ты застрял на диагностике»**

И показала мне формулу 100% продажи, которой на семинаре поделился спикер.

Формула «100% продажи»: почему «нет» — это диагноз, а не отказ.

Ольга достала ручку. Нарисовала уравнение: 100% = Д × ОП × ЛПР × ФВ × ЗС

— Все множители в этой формуле могут иметь значение 1 или 0. То есть ты либо сделал этап, либо не доделал. Если выполнил полностью — переходи дальше, — объяснила она. — Но если в формуле будет хотя бы один ноль, один несделанный этап — сделка не закроется. Когда будут все единицы — это и есть 100% готовность клиента.

Д — Доверие. Без него остальные этапы не работают.

ОП — Осознание потребности. Клиент должен понять: ему это надо.

ЛПР — Лицо, принимающее решение. Убедись, что говоришь с тем, кто может сказать «да».

ФВ — Финансовые возможности. В B2B бюджет верстается заранее; в B2C деньги до 300 000 рублей, как правило, находятся за день. Плюс ты обеспечиваешь удобные способы оплаты: счёт, карта, наличные, рассрочка.

ЗС — Здесь и сейчас. Без ограничения по времени клиент откладывает решение.

— Когда клиент говорит «нет», не паникуй, — продолжила Ольга, попивая чай. — Просто спроси себя: какой множитель сейчас равен нулю? Ты не продаёшь. Ты ищешь пропавшее звено. Это меняет физиологию. Тревога сменяется любопытством. А любопытство — лучший антидот против скидки.

Я посмотрел на свои руки. Они перестали дрожать.

— Так значит, «нет» — это не «уходи». Это «покажи, где я слепой и чего я не понимаю».

— Именно, — кивнула Ольга. — И дальше работает алгоритм: Выслушал → Ответил → Задал вопрос. Монолог не продаёт. Продаёт диалог, разговор равных. А пауза после цены — не вакуум. Это момент, когда клиент сам считает риски. Если заполнишь её оправданиями — убьёшь сделку. Если выдержишь — он сделает шаг навстречу.

Я вышел из кафе поздно. Дождь кончился, но асфальт ещё блестел. В голове крутилась формула, как схема гидравлики: если давление падает — ищи, где утечка. Не паникуй. Не меняй всю систему. Ищи один ноль.

На следующий день я снова созвонился с производственником. И он сказал «нет, это дорого» в лоб, когда я озвучил финальный чек. Раньше я бы начал оправдываться или предлагать рассрочку. Сейчас я сделал вдох. Вспомнил формулу. Положил ладони на стол. Почувствовал опору в стопах.

— Понимаю, — сказал я ровно. — Это важное решение. Помню, вы говорили на старте: главная задача — исключить простой линии в сезон. Этот пакет закрывает именно её. Если убираем контроль и пост-аудит, цена снижается. Но риск повторной поломки возвращается. Вам важнее снизить счёт сегодня или гарантировать запуск и работу без остановок?

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.