

## CAPITOLUL 1

# Principii de psihologie practică folosite în negocierea de succes

Capacitatea de a-i influența pe oameni fără a le provoca o stare de nervozitate este cea mai profitabilă artă cunoscută de omenire. Dedicăm această carte, în integralitatea ei, analizei unor principii consacrate în psihologie, prin intermediul cărora oricine poate negocia cu alții fără a apărea divergențe.

Vom vorbi aici despre singurele principii validate prin care un individ își poate face prieteni și poate ajunge să exercite influență asupra oamenilor, neavând nevoie să îi lingusească. Acestea au fost desprinse din experiența de viață a unora dintre cei mai de succes lideri americani din prima jumătate a secolului al XX-lea – personalități din sfera afacerilor, din domeniul finanțelor și al educației. În plus, vom trece în revistă tehnicile de vânzare moderne, prezentându-le în maniera cea mai adecvată, eficientă și ușor de înțeles.

Profesioniștii din domeniul vânzărilor sunt niște artiști care pot picta cuvinte în sufletele oamenilor, cu aceeași iscusință dovedită de Rembrandt atunci când îmbina culorile pe o pânză. Sunt niște artiști care pot interpreta

simfoniile emoțiilor omenești la fel de măiestru precum Paderewski, atunci când își purta degetele de-a lungul clapelor unui pian. Specialiștii în vânzări sunt adevărați strategi în manipularea mintală; ei pot dirija gândurile celorlalți tot atât de abil cum a condus Eisenhower armatele aliate în timpul celui de Al Doilea Război Mondial.

Profesioniștii din domeniul vânzărilor sunt filozofi care pot interpreta atât cauzele în funcție de efecte, cât și efectele în funcție de cauze. Sunt analiști ai caracterelor; cunosc oamenii la fel de bine cum cunoștea Einstein matematicile superioare. Sunt niște cititori ai minții. Ei știu ce gândesc oamenii doar ghidându-se după expresiile de pe chipurile lor, după cuvintele pe care le rostesc, după tăcerile acestora și după senzația pe care o resimt vânzătorii înșiși în prezența lor.

Profesioniștii din domeniul vânzărilor sunt niște prezicători. Ei pot intui ce se va petrece în viitor observând ceea ce s-a întâmplat în trecut. Îi au sub control pe oamenii din jur, pentru că se au sub control pe sine.

În cartea de față, vom descrie caracteristicile vânzătorilor profesioniști, precum și mijloacele prin care au dobândit aceste însușiri. Scopul propus este să îi dezvăluim cititorului arta persuasiunii, să îi oferim instrumentele necesare pentru a transforma mediocritatea în profesionalism.

Viața constă în parcurgerea unei serii de experiențe și împrejurări aflate în continuă schimbare. Nu există două trăiri asemenea. Nu există doi oameni asemenea. Zi după zi, trecem prin metamorfozele caleidoscopice ale vieții. Tocmai de aceea, este necesar să ne adaptăm la cerințele oamenilor care gândesc și acționează în moduri diferite de ale noastre. Succesul nostru depinde în mare măsură de

cât de bine reușim să ne croim drumul prin interacțiunile zilnice cu ei fără să avem parte de neînțelegeri și fără să întâmpinăm opoziție. Acest fel de negociere a parcursului cere o înțelegere a artei vânzătorilor. Cu toții suntem niște vânzători, indiferent de vocația noastră, chiar dacă nu toți suntem vânzători *profesioniști*.

Politicienii trebuie să se vândă pe sine pentru a li se deschide calea spre succes. Iar dacă vor să rămână într-o funcție înaltă, e necesar să fie în permanență cumpărați de către votanți. Salariații se vând pentru a-și primi joburile – și trebuie să facă în continuare uz de abilitățile lor de vânzare dacă vor să-și păstreze posturile. Oricine vrea un împrumut de la bancă trebuie să îi vândă bancherului motivele pentru care ar fi bine să i-l acorde. Fețele bisericești trebuie să își vândă predicile și, în plus, să se vândă pe sine credincioșilor. Dacă nu fac o treabă bună, în scurt timp, clericii vor fi nevoiți să își caute o altă meserie. Avocații trebuie să le vândă judecătorilor virtuțile clienților lor, chiar dacă uneori știi că acestea sunt infime. Dacă un bărbat alege să se căsătorească, trebuie să se vândă pe sine femeii pe care și-o dorește (deși femeia poate să îndepărteze singură multe dintre obstacolele din calea vânzării, și adesea chiar o face). Muncitorii trebuie să se vândă pe sine angajatorilor, chiar dacă nu trebuie să stăpânească tehnici de vânzare la fel de complexe ca în cazul celor care încearcă să se angajeze pe niște poziții cu salarii extrem de mari. Am enumerat doar câteva exemple de tranzacții în care oamenii vând ceva imaterial.

Orice tip de efort prin care îi convingem pe ceilalți să coopereze este o vânzare. Majoritatea eforturilor de a vinde sunt firave, și din acest motiv, cei mai mulți oameni sunt niște vânzători slabi. Dacă o persoană ajunge într-o poziție

înaltă în viață, acest lucru se datorează faptului că a dobândit aptitudini de a vinde sau că a fost binecuvântată de natură cu înzestrări în această privință. Educația, diplomele universitare, intelectul, ba nici chiar o sclipire de geniu nu le sunt de prea mare folos persoanelor cărora le lipsește capacitatea de a atrage eforturile de cooperare ale altora, creând astfel oportunități pentru ele însele. Această calitate le ajută să valorifice din plin oportunitățile, dar trebuie ca mai întâi să le creeze. Conform legii probabilității, situațiile favorabile apar de la sine doar în cazul unui individ din 100 000; ceilalți sunt nevoiți să și le creeze singuri.

Adeseori, arta vânzării se dovedește a fi tot atât de necesară în dezvoltarea oportunității ca în crearea ei. Arta vânzării, așa cum este descrisă în această carte, nu se aplică doar în cazul comercializării unor mărfuri ori servicii. Îți poți vinde personalitatea, și chiar trebuie să o faci. De fapt, obiectivul principal al cărții noastre este să îi învețe pe oameni cum să se vândă pe sine pentru a porni pe drumul către o viață de succes, folosindu-se de strategiile de marketing și de principiile psihologice la care apelează specialiștii din domeniul vânzărilor de bunuri și servicii.

În tinerețea sa, Herbert Hoover a fost pus într-o poziție dezavantajoasă de pierderea ambilor părinți. Milioane de alți orfani au trăit și au murit fără să fi avut ocazia să devină cunoscuți în afara comunității lor locale. Ce trăsături speciale a avut domnul Hoover, trăsături care i-au permis să își ațintească privirea spre Casa Albă și să avanseze cu succes spre acel obiectiv atât de înalt? Hoover a descoperit cum să se vândă cu succes în viață.

Această lucrare își propune să-i învețe și pe alții să facă același lucru. Un autor a formulat cinci definiții pentru actul vânzării:

1. Vânzarea este capacitatea de a-ți face cunoscute bunurile, serviciile sau propunerile unui om – ori unui grup de oameni – până în punctul în care aceștia ajung să își dorească un privilegiu, o oportunitate, un bun sau un interes.
2. Vânzarea este capacitatea unor specialiști sau persoane publice de a oferi servicii, asistență și cooperare, până în punctul în care cei cărora li se adresează își doresc să răsplătească, să recunoască și să onoreze respectiva ofertă.
3. Vânzarea este capacitatea de a îndeplini sarcini și de a face servicii în calitate de angajat, până în punctul în care dorința angajatorului devine aceea de a-l plăti corespunzător, de a-l promova și de a-l lauda.
4. Vânzarea este capacitatea de a fi politicos, bun, agreabil și grijuliu, până în punctul în care oamenii din proximitate încep să își dorească să te respecte, să te prețuiască, să te stimeze.
5. Vânzarea este capacitatea de a scrie, de a proiecta, de a picta, de a inventa, de a compune sau de a realiza orice lucru, până în punctul în care beneficiarii creațiilor tale încep să își dorească să te aclame ca pe un erou, ca pe o celebritate, ca pe un om de mare valoare.

Aceste definiții sunt foarte generale și acoperă o mare varietate de activități ale oamenilor. Întreaga noastră viață este un parcurs lung și neîntrerupt de eforturi de vânzări. Până și un nou-născut este un vânzător: atunci când vrea mâncare, începe să plângă – și își capătă laptele. Atunci când

ceva îl deranjează, începe să țipe – și primește atenție. Femeile sunt cele mai bune vânzătoare din lume. Adesea, sunt mult mai subtile și teatrale, operând cu mai mult tact decât bărbații. Iar bărbații își imaginează că ei sunt cei care se promovează și se vând pe sine atunci când urmează să ceară în căsătorie o domnișoară. De cele mai multe ori însă, femeia este, de fapt, cea care perfectează tranzacția. Pentru a reuși, ea se transformă într-o ființă fermecătoare, atractivă, seducătoare.

Cu toate că definițiile prezentate anterior sunt cuprinzătoare, am putea să adăugăm pe listă încă una: vânzarea este arta de a planta în mintea altuia o motivație care va duce la acțiuni favorabile nouă. Importanța acestei definiții va deveni evidentă pe măsură ce vei parcurge cartea.

Un vânzător devine profesionist datorită aptitudinii sale de a-i influența pe oameni să dea curs anumitor motivații fără a opune rezistență și fără a apărea divergențe. Între vânzătorii profesioniști, competiția este scăzută, motivul fiind că aceștia sunt extrem de puțini.

Vânzătorii profesioniști știu exact ce vor și știu cum să planifice obținerea lucrurilor pe care și le doresc. Mai mult, au inițiativa necesară pentru a transpune în realitate un astfel de plan.

Există două tipuri de eforturi în vederea realizării de vânzări: cele depuse atunci când vânzătorul are de negociat cu o singură persoană și cele pe care le face când se află în negocieri cu un grup de oameni. Situația din urmă este cunoscută în mod obișnuit ca vânzare de grup sau vorbire în fața unui public. Educația unui vânzător profesionist nu este completă până când acesta nu devine capabil să convingă atât grupuri de oameni, cât și persoane individuale.

Abilitatea de a le vorbi grupurilor emanând putere de convingere este un avantaj neprețuit. Datorită ei, mulți oameni și-au oferit cele mai mari oportunități. Această însușire trebuie dezvoltată pe cont propriu, fiind o artă ce poate fi deprinsă numai prin studiu, efort și experiență. Iată mai jos câteva exemple concrete.

William Jennings Bryan a ieșit din obscuritate, ajungând până la o poziție de importanță națională, prin faimosul său discurs cunoscut sub numele „Crucea de Aur“, rostit cu ocazia Convenției Democratice din 1896.

Patrick Henry a pătruns în istorie prin celebra replică „Dați-mi libertate sau dați-mi moarte“ din discursul său susținut în timpul Revoluției Americane. Dacă acel discurs nu ar fi existat, este puțin probabil ca numele lui Henry să mai fi fost reținut de cineva.

Robert Ingersoll a schimbat direcția în care se îndrepta teologia prin arta sa oratorică, prin elocința sa, ca și printr-un talent extraordinar de a face vânzări către grupuri mari de oameni.

Una dintre cele mai grăitoare lecții în arta vânzării care a fost scrisă vreodată poate fi găsită într-o capodoperă shakespeariană: discursul lui Marc Antoniu la înmormântarea lui Iulius Cezar.

John F. Kennedy va fi mereu amintit pentru replica sa memorabilă: „Nu te întreba ce poate să facă țara pentru tine, întreabă-te ce poți face tu pentru țara ta.“

Vânzătorul profesionist are capacitatea de a-i influența pe oameni atât prin cuvântul scris, cât și prin viu grai. Elbert Hubbard a acumulat o mică avere și a izbutit să își imprime numele pe vecie în mințile oamenilor datorită puterii

de a vinde cuvintele născute din condeiul său. Poate că Thomas Paine, prin forța cuvântului scris, a reușit mai mult decât oricare altul să fie o sursă de inspirație pentru Revoluția Americană. Benjamin Franklin s-a impus în analele istoriei și a lăsat o amprentă nepieritoare asupra civilizației prin forța de a vinde a scrierilor sale simple și pitorești. Abraham Lincoln a atins nemurirea printr-o singură cuvântare: Discursul de la Gettysburg – simplu prin tematică, pur în compoziție, mișcător pentru cuget. Albert Schweitzer, filozof, teolog, muzician, medic misionar și laureat al Premiului Nobel pentru Pace, și-a dedicat viața vânzării filozofiei proprii: respect față de toate ființele trăitoare și necesitatea celei mai înalte dezvoltări a potențialului fiecărui individ.

Cezar, Alexandru Macedon, Napoleon, Hitler, Castro și alte sute de lideri asemenea lor au fost și ei niște vânzători profesioniști, însă aceștia și-au construit vânzările în jurul unor motivații dăunătoare, opuse celor mai bune intenții ale civilizației. Ei au vândut și au livrat războaie – războaie pentru care oamenii au plătit cu sânge, cu lacrimi și suferință. Succesul de durată este întotdeauna condiționat de o motivație sănătoasă. Voi toți, cei care aspirați să deveniți maeștri ai vânzărilor, țineți minte acest lucru: nu vindeți nici pietre, nici șerpi, nici săbii.

În acest moment, lumea oferă cea mai mare oportunitate pentru vânzătorii profesioniști din întreaga istorie. Sunt necesari noi lideri și un nou model de leadership în aproape toate domeniile de activitate. Aceasta este o perioadă majoră de reconstrucție. Este o epocă bogată în situații prielnice pentru vânzătorii profesioniști care au imaginația de a-și pune eforturile în slujba unei motivații

capabile să aducă beneficii publicului larg și care își pot canaliza întreaga energie către munca lor.

Privilegiile rasiale sunt pe cale de dispariție. Privilegiile maselor sunt în plină ascensiune. Ține minte următorul lucru atunci când alegi o motivație care să îți ghideze eforturile în vânzări: oamenii trebuie să fie deserviți. Întreaga Americă se află la răscrucea progresului, în așteptarea unui model de leadership capabil să-l înfăptuiască. Până acum, milioane de oameni au fost încetiniți în drumul lor spre succes de teamă și indecizie. Iată o oportunitate fără precedent pentru toți aceia care sunt pregătiți să se adapteze unui nou tip de leadership – unul potențat de curajul de a se dedica servirii celorlalți.

Tehnicile de vânzare agresive, prin presiune, despre care s-au auzit atât de multe în ultimele decenii, aparțin de acum trecutului. Ariviștii vor fi nevoiți să se dea în lături în favoarea celor dispuși să ofere tot ce e mai bun din grijă față de semeni, în toate sferele vieții, inclusiv în vânzări. Liderii de succes ai viitorului – fie cei din vânzări, fie din alte domenii – trebuie să facă din Regula de Aur temelia carierei lor. În viitorul apropiat, întrebarea primordială va fi: „Cât de multe pot să le ofer celorlalți pentru a le veni în ajutor?“, iar nu: „Cât de mult pot să mă îmbogățesc fără să ajung la închisoare?“

O renaștere economică de anvergură a cuprins întreaga lume. Cine nu poate să vadă acest lucru este orb – atât din punct de vedere mintal, cât și moral. Vechea ordine a lucrurilor și a businessului din industrie a fost deja spulberată, iar noua ordine îi ia locul rapid. Oamenii care observă această schimbare și se adaptează la ea în mod armonios, fără a se împotrivi, sunt extraordinar de

înțelepți. Ne apropiem de o epocă în care vom vedea cum spiritele lui Thomas Jefferson, Benjamin Franklin, George Washington și Abraham Lincoln se reîncarnează în politică, iar cele ale lui Marshall Field și John Wanamaker reînvie în industrie, în afaceri și finanțe.

Lumea a început să se revolte împotriva opresiunii impuse de cei avari și lacomi. Spiritul resentimentar nu este ceva trecător; el va persista până când greșelile vor fi îndreptate. Iar aceste resentimente vor lua avânt și vor duce la organizare. America nu va mai fi din nou martoră la spectacolul trist al milioanei de oameni murind de foame în mijlocul unei supraabundențe, când există atât de multe nevoi. Ne aflăm pe marele bulevard care ne va conduce dincolo de sălbăticia exploatării umane – și nu vom mai fi mânați sau constrânși să ne cedăm drepturile și să rămânem pe autostrada înapoierii.

În anii din urmă, noi, cei din Statele Unite, ne-am pierdut capacitatea de a concura. Pentru o lungă perioadă de timp, am fost capabili să oferim fără probleme cele mai mari salarii din lume. Ne aflam în fruntea clasamentului în ceea ce privește invențiile și productivitatea muncii. Dețineam o cantitate imensă de resurse naturale și nu eram nevoiți să importăm prea multe, așa că aveam toate premisele succesului: atât autonomie, cât și competitivitate.

Tocmai de aceea, din 1896 și până prin anii 1970, Unchiul Sam a avut întotdeauna un surplus comercial. Dar ce ni s-a întâmplat mai apoi?

Am primit o dublă lovitură. În primul rând, din cauza standardelor ridicate de viață, ne-am consumat multe dintre resursele naturale. Minele de hematit Mesabi din Minnesota, care produceau o mare parte din minereurile