

# Cuprins

<i>Introducere</i> .....	9
<b>Capitolul 1. Stabilirea întrevederii prin telefon</b> .....	17
1. Mama dumneavoastră vrea să vă vorbească .....	18
2. Recomandarea președintelui .....	19
3. Hărțuirea telefonică .....	20
4. Buna folosire a robotului telefonic .....	22
5. În căutarea formatului .....	25
6. Descalificarea tehnică .....	26
7. Jonglarea telefonică .....	28
8. Mulțumirile telefonice .....	29
9. <i>Help!</i> .....	30
<b>Capitolul 2. Debutul întrevederii</b> .....	35
10. Crearea unui efect .....	35
11. Precodificarea mentală .....	39
12. Puterea titlului .....	41
13. Titulatura necomercială .....	45
14. Puterea dorinței .....	47
15. O carte de vizită de neuitat .....	49
<b>Capitolul 3. Descoperirea clientului</b> .....	53
16. Legea vânzării .....	53
17. Întrebările orientate spre client .....	58
18. Proiecția pozitivă .....	60
19. Întrebarea inevitabilă .....	63
20. Vânzarea totală .....	65
21. Sfatul de aur .....	70
22. Inversarea rolurilor .....	72

23. Proiecția simetrică.....	73
24. Micile detalii .....	76
25. Starmania .....	78
26. Întrebările de stimulare a îndoielii .....	80
27. Libertate – Egalitate – Fraternitate .....	85
<b>Capitolul 4. Argumentația .....</b>	<b>89</b>
28. Sita vânzătorului (CIC) .....	89
29. Efectul „reclamă” și efectul <i>post-scriptum</i> .....	92
30. Cuvintele albastre, cuvintele negre .....	95
31. Mai întâi dorința .....	97
32. Mărturisirea .....	99
33. Penuria .....	101
34. Incitarea la neîncredere .....	102
35. Sinonimul activ .....	104
36. Metafora .....	106
37. Dovezile externe .....	109
38. Dulce și amar .....	112
39. Referința activă .....	114
40. Telepatia .....	116
<b>Capitolul 5. Răspunsul la obiecții .....</b>	<b>119</b>
41. Moartea mică .....	119
42. Analogia sau forța comparației .....	122
43. Răspunde cu o întrebare .....	124
44. Întrebarea socratică .....	127
45. După cum spunea Confucius .....	129
46. Distrugătorul de certitudini .....	133
47. Lovitura de măciucă .....	136
48. Vinderea regretului .....	139
49. Lecția.....	140
50. Prețul reflecției .....	142
51. Apelul la încredere .....	145
52. Parcarea .....	147
53. Întrebarea Columbo .....	149
<b>Capitolul 6. Negocierea și apărarea prețului .....</b>	<b>153</b>
54. Sindromul <i>o-ring</i> .....	154
55. Scutul anti-reducere sau puterea legitimității .....	156
56. Evitarea intervalului .....	157

57. Hainele noi ale prețului .....	160
58. Memoria prețului .....	161
59. Prețul invizibil (ochelari cu vedere în infraroșu) .....	163
60. Prețul lipsei de calitate .....	166
61. Cabana din fundul grădinii .....	168
62. Cele trei prețuri .....	171
63. Schimbarea planului .....	174
64. Château Lafite .....	176
65. Greșeala profesională .....	178
66. Virgula .....	180
67. Vînzătorul sinucigaș .....	182
68. Scrisoarea lui Vauban către Louvois .....	184
<b>Capitolul 7. Încheierea contractului</b> .....	187
69. Schimbarea mîinii .....	187
70. Interogarea pozitivă .....	190
71. Preconcluziile .....	193
72. <i>Soft closing</i> .....	195
73. Sprijin pentru revînzare .....	197
<b>Capitolul 8. Fidelizarea și monitorizarea comercială</b> .....	199
74. Actul gratuit .....	199
75. Scrisoarea de mulțumire .....	201
76. Caracterul relațional .....	203
77. Spuneți-mi pe nume .....	205
78. Telefonul de curtoazie .....	207
79. <i>The touch power</i> .....	208
80. Plăcutele „urări de bine” .....	209
81. Întrevederea bilanț/perspective .....	211
82. Ieșirea din scenă .....	215
83. Aniversarea achiziției .....	217
84. Simpatia .....	219
<i>Anexa 1. Întrebări-răspuns</i> .....	247
<i>Anexa 2. Soluția exercițiului de la p. 242</i> .....	249
<i>Bibliografie</i> .....	251

## 12. Puterea titlului

---

Domenii de aplicare: *B to B*, chiar *B to C*

Utilizare: foarte ușoară

Eficiență: ★★

---

În anii '70, Stanley Milgram, profesor de psihosociologie, a demonstrat puterea autorității în cadrul unui experiment devenit celebru, prezentat integral în filmul *I comme Icarre*, cu Yves Montand. Stanley Milgram a dat anunț în presă pentru a găsi participanți la un experiment cu privire la memorie. Anunțul menționa că inițiatorul experimentului era profesorul Stanley Milgram, conducătorul laboratorului de psihologie al Universității Yale. Candidații care s-au prezentat erau primiți câte doi, iar profesorul Milgram le prezenta regula jocului:

„O teorie din psihologie afirmă că o informație poate fi reținută mai ușor dacă memorarea sau uitarea informației respective determină o recompensă sau o pedeapsă. Aici, la universitate, vrem să verificăm această teorie din punct de vedere științific. În câteva momente, după o tragere la sorți, unul dintre dumneavoastră va fi operatorul instalației pe care urmează să v-o prezint, iar celălalt se va așeza pe scaunul situat în celălalt capăt al încăperii. Scaunul respectiv este conectat electric la pupitrul operatorului”.

După tragerea la sorți, primul candidat se instalează la pupitrul de comandă, iar al doilea se așeza pe scaun, unde i se atașau fire și electrozi. Apoi, adresându-se celor doi participanți, profesorul Milgram își continua explicațiile:

„Acum, domnule operator, veți citi cu voce tare o listă cu 30 de perechi de cuvinte pe care o aveți la pupitru, iar cobaiul nostru va încerca să le memoreze. La sfârșitul lecturii, veți alege primul cuvânt de pe listă, iar colegul dumneavoastră va trebui să spună care este cuvântul asociat. La fiecare greșeală, veți apăsa un buton prin intermediul căruia corpul său va fi supus unui șoc electric – de 15 V la prima greșeală, 30 V la a doua, 45 V la a treia ș.a.m.d., pînă la 450 V. În felul acesta, vom vedea dacă șocurile electrice stimulează memoria. Dați-i drumul, puteți începe să citiți cele 30 de perechi de cuvinte”.

Și operatorul începe să citească lista:

„Vînt/Violent. Pîine/Cu unt. Pește/Prăjit” etc.

Iar la sfârșit:

*Operatorul:* Așadar vă spun un cuvânt, iar dumneavoastră îmi răspundeți prin cuvântul care îi este asociat. Sînteți gata?

*Subiectul:* Da, sînt pregătit.

*Operatorul:* Primul cuvânt: Vînt.

*Subiectul:* A, îmi amintesc, este Violent. Vînt violent.

*Operatorul:* Răspuns exact. Al doilea cuvânt: Pîine.

*Subiectul:* Prăjit. Pîine prăjită.

*Operatorul:* Îmi pare rău. Răspunsul corect era „Cu unt”. Vă administrez 15 V.

Subiectul face o mică grimasă, iar experiența continuă. La a opta greșeală, curentul de 120 V îi smulge subiectului un strigăt de durere. La 300 V strigătul se transformă în urlete – subiectul îl imploră pe operator să oprească experimentul, spunînd că nu-l mai ține inima și că nu va mai răspunde la nici o întrebare. Cînd

operatorul se îndreaptă spre profesorul Milgram și-l întreabă dacă trebuie să întrerupă experimentul, răspunsul acestuia este invariabil:

„Trebuie să vegheați la buna desfășurare a experimentului și să-l duceți pînă la capăt”.

Pe la 400 V subiectul nu mai răspunde, prăbușit în scaun, cu ochii dați peste cap. Operatorul solicită atunci stoparea experimentului, însă profesorul Milgram nu poate fi înduplecat:

„Trebuie să duceți experimentul pînă la capăt. Îmi asum întreaga responsabilitate pentru eventualele consecințe”.

În realitate, persoana ce juca rolul de cobai nu era un candidat obișnuit, ci un complice al profesorului Milgram, iar experimentul cu privire la memorie era de fapt un pretext pentru a-l observa pe operator și pentru a evalua capacitatea lui de a se supune și a executa un ordin venit din partea unei autorități superioare. Înaintea desfășurării experimentului, un grup de psihiatri estimaseră că maximum 2% dintre indivizi vor duce experiența pînă la capăt, fiind în stare să-i administreze celuilalt participant 450 V. În realitate, procentul a fost de 63%. Da, ați citit bine: 63% dintre operatori au mers pînă la a-i administra nefericitului cobai 450 V. Este dovada puterii de influență a unei persoane cu autoritate. Căci experimentul se desfășura în laborator, iar profesorul Milgram, în halat alb, era respectat de către subiecți! În cadrul acestei experiențe, nici unul dintre subiecți nu a pus capăt experimentului cînd complicele urla de durere la 120 V. Prin urmare, ființa umană, asemenea unui lup de haită, ascultă de cel pe care-l recunoaște ca avînd autoritate.

Ce putem învăța de aici? Drept răspuns, vom prezenta modul în care unul dintre clienții noștri a exploatat puterea autorității.

Această firmă specializată în finanțarea întreprinderilor are peste o sută de agenți comerciali care își împart teritoriul național și aproximativ doisprezece directori regionali. Fiecare dintre acești directori regionali a primit cărți de vizită pe care, sub numele său, era trecută funcția de... director comercial. Prin urmare, firma avea doisprezece directori comerciali! La ce folosea lucrul acesta? Potrivit principiului de supunere în fața autorității, când directorul regional trebuia să însoțească un agent comercial la o negociere cu un client important din Clermont-Ferrand, de exemplu, acesta din urmă, care primea vizita „directorului comercial”, se afla sub influența unei autorități. Clientul este tot mai tentat să accepte argumentele de specialitate ale directorului comercial. E normal, deoarece este director comercial și știe ce spune. Și dacă a ajuns director comercial, cu siguranță este mai competent și are mai multă experiență decât un agent obișnuit. În plus, clientul se va simți mai respectat prin faptul că un furnizor apreciat în întreaga țară l-a trimis la el chiar pe directorul său comercial.

Un alt client al nostru a înlocuit funcția de „atașat comercial” care apărea pe cărțile de vizită ale tuturor agenților comerciali din departamentul său de vânzări cu aceea (mai impresionantă) de „responsabil comercial”. Clienții se simt măguliți, iar agenții de vânzări, mai motivați, au tendința de a se exprima cu mai multă siguranță și autoritate.

În concluzie, tot ceea ce contribuie la întărirea autorității dumneavoastră trebuie studiat cu atenție: funcția, desigur, dar și stilul vestimentar, sediul etc.

### 13. Titulatura necomercială

---

Domeniu de aplicare: *B to B* și *B to C*

Utilizare: foarte ușoară

Eficiență: ★★

---

Cînd îi întrebăm pe studenții de la facultățile de comerț ce profesie le-ar plăcea să exercite la terminarea studiilor, foarte puțini menționează meseria de agent comercial. Majoritatea ar dori să fie șefi de produse marketing, analiști financiari, să lucreze în domeniul publicitar, să fie controlori de gestiune sau consultanți, dar nu vînzători! Funcția comercială nu atrage cîtuși de puțin. Să recunoaștem: celor mai mulți nu le plac vînzătorii, însă toată lumea trăiește de pe urma vînzărilor. Mai multe motive ar putea explica respingerea ce se manifestă față de această meserie, principalul motiv fiind, se pare, suspiciunea pe care o provoacă celor mai mulți oameni. Vînzătorul este o persoană al cărei scop este acela de a vă lua banii în încercarea de a vă convinge că aveți numai de cîștigat dacă achiziționați bunul/serviciul pe care vi-l oferă. Pentru aceasta, el apelează la lingușeli, ipocrizie, chiar și la minciună. Cum s-a ajuns aici?

Trebuie să ne întoarcem în timpuri străvechi pentru a descoperi originea acestei opinii. După cum știm, Mercur era atît zeul hoților, cît și al negustorilor. Evangheliile denunță și ele necinstea comercianților: „Și a intrat Iisus în templu și a alungat pe toți cei ce vindeau și cumpărau în templu... Și a zis lor: Scris este: «Casa Mea, casă de rugăciune se va chema, iar voi o faceți peșteră de tîlhari!»”. În zilele noastre, numeroase

știri și emisiuni de televiziune înfierează escrocheriile vânzătorilor de *time-sharing*, ale vânzătorilor de mobilier de bucătărie sau ale comis-voiajorilor. Rezultatul: oile negre ale funcției comerciale aruncă suspiciunea asupra tuturor specialiștilor din domeniul vânzărilor.

Scopul nostru, aici, nu este acela de a reabilita imaginea comerțului și a negustorilor, ci mai curînd de a ne împăca cu această stare de lucruri, chiar de a beneficia de pe urma ei. Cînd îi întrebăm pe reprezentanții comerciali care participă la stagiile noastre ce părere au despre vânzătorii care îi abordează, de pildă, cînd intră într-un magazin, părerea lor este unanimă: „Îi vezi venind de la o sută de kilometri”, „sînt slugarnici”, „sar pe noi de îndată ce intrăm în magazin, e penibil”, „cînd simt că nu ai de gînd să cumperi ceva nici nu te mai bagă în seamă...”. Este evident, nici măcar vânzătorii nu se apreciază între ei. Nimeni nu suportă să i se limiteze libertatea, să se încerce influențarea liberului său arbitru.

Prin urmare, din moment ce toată lumea se ferește de vânzători, să nu mai fim vânzători! Ați citit bine! Să schimbăm titulatura, dacă acest lucru ne liniștește. Adio cărți de vizită cu „atașat comercial”, gata cu denumirea de „reprezentant”, să dăm uitării ecusoanele cu „responsabil de sector”. Iată-vă de acum consilier în..., consultant, expert în... etc. Cei care se ocupă de etica profesională ne reproșează că, în felul acesta, dovedim că ne este rușine de profesia noastră, justificăm neîncrederea pe care o inspirăm și ne deghizăm în bunicuțe pentru a-l devora mai bine pe clientul „Scufița Roșie”.

Răspunsul nostru este că nu intenționăm să ne tăiem craca de sub picioare. Orice persoană abordată de un