



a vinde  
*e omenește*





# DANIEL PINK

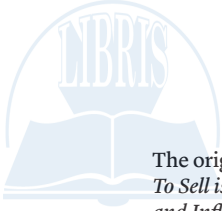
AUTORUL BESTSELLERULUI **DRIVE**

## a vinde *e omenește*

ADEVĂRUL SURPRINZĂTOR DESPRE  
CUM SĂ-I CONVINGI PE CEIALALȚI

Traducere din engleză de  
Mihaela Sofonea





The original title of this book is:

*To Sell is Human: The Surprising Truth About Persuading, Convincing, and Influencing Others*, by Daniel H. Pink

Copyright © 2012 by Daniel H. Pink. All rights reserved.

© Publica, 2013, pentru ediția în limba română

ISBN 978-606-8360-42-3

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**

**PINK, DANIEL H**

**A vinde e omeneste : adevărul surprinzător despre cum să-i convingi pe ceilalți /**  
Daniel H. Pink ; trad.: Mihaela Sofonea. - București : Publica, 2013

ISBN 978-606-8360-42-3

I. Sofonea, Mihaela (trad.)

159.923.2:658.85

**EDITORI:**

Cătălin Muraru  
Silviu Dragomir

**DIRECTOR EXECUTIV:**

Bogdan Ungureanu

**REDACTOR:**

Doru Someșan

**DESIGN:**

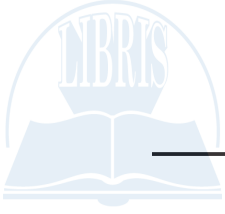
Alexe Popescu

**DTP:**

Răzvan Nasea

**CORECTURĂ:**

Tudorița Șoldănescu  
Gabriela Popescu



---

„A fost odată ca niciodată o vreme când numai unii oameni activau în vânzări. În fiecare zi, vindeau lucruri, pe care noi le făceam, și toată lumea era fericită. Într-o zi, totul s-a schimbat: cu toții am sfârșit în vânzări – iar vânzările s-au schimbat de la o lume a lui *caveat emptor* la una a lui *caveat venditor*. Din acest motiv, a trebuit să învățăm noul ABC – acordare, bună dispoziție și claritate. Din acest motiv, a trebuit să deprindem noi abilități – a susține un discurs de prezentare în vederea vânzării, a improviza și a servi. Până la urmă, am realizat că vânzarea nu reprezintă o aspră acomodare la cultura brutală de piață. Face parte din ceea ce suntem – și, prin urmare, ceva ce putem face mai bine, fiind mai umani.”

Un discurs Pixar de prezentare și vânzare, așa rezumă această carte însuși autorul. Noi îl citim și îl recomandăm nu doar pentru arta de a găsi interpretări noi acestui act atât de simplu numit „vânzare”, cât mai ales pentru întrebările pe care le pune și răspunsurile pe care ni le oferă.

---





*Librarilor, cu recunoștință*







# Cuprins

Introducere ..... 13

## PARTEA ÎNȚĂI. RENAȘTEREA UNUI COMIS-VOIAJOR

1. **Cu toții suntem în vânzări acum** ..... 23
2. **Antreprenoriat, flexibilitate și Ed-Med** ..... 43
3. **De la *caveat emptor* la *caveat venditor*** ..... 63

## PARTEA A DOUA. CUM SĂ FIȚI

4. **Acordarea** ..... 87  
CAZ ILUSTRATIV. Acordarea ..... 107
5. **Buna dispoziție** ..... 119  
CAZ ILUSTRATIV. Buna dispoziție ..... 139
6. **Claritatea** ..... 149  
CAZ ILUSTRATIV. Claritatea ..... 171

## PARTEA A TREIA. CE SĂ FACEȚI

7. **Susțineți-vă discursul de vânzare** ..... 185  
CAZ ILUSTRATIV. Susțineți-vă discursul de vânzare ..... 209
8. **Improvizați** ..... 219  
CAZ ILUSTRATIV. Improvizați ..... 237
9. **Serviți** ..... 245  
CAZ ILUSTRATIV. Serviți ..... 261

Mulțumiri ..... 273

Note ..... 275





Singurul lucru pe care îl ai pe lumea aceasta este ceea ce poți vinde.  
Și partea amuzantă e că ești un comis-voiajor și nu o știi.

**ARTHUR MILLER**

***Moartea unui comis-voiajor (1949)***





## Introducere

Cam cu un an în urmă, într-un moment de procrastinare deghizat într-un act de reflecție, am decis să examinez cum îmi petrec timpul. Mi-am deschis laptopul și am dat clic pe calendarul atent sincronizat și organizat pe baza unui cod de culori, încercând să reconstruiesc ce făcusem mai exact în ultimele două săptămâni. Am catalogat ședințele la care am participat, călătoriile pe care le-am făcut, mesele pe care le-am savurat și teleconferințele pe care le-am îndurat. Am încercat să enumăr tot ce citisem, ca și toate conversațiile față în față pe care le purtasem cu familia, prietenii și colegii. Apoi am inspectat visceralele digitale ale ultimelor două săptămâni – 772 de e-mailuri trimise, patru postări pe blog, optzeci și șase pe Twitter și în jur de o duzină de sms-uri.

Când am făcut un pas înapoi pentru a evalua acest talmeș-balmeș de informații – portretul pointilist a ceea ce fac și, prin urmare, într-un anumit sens a ceea ce sunt –, imaginea care s-a desprins a fost surprinzătoare: sunt agent de vânzări.

Nu vând minifurgonete într-o reprezentanță auto și nici nu umblu din birou în birou, încercând să le bag medicilor pe gât medicamente pentru colesterol. Însă, lăsând la o parte somnul, exercițiul fizic și igiena, se pare că petrec o parte semnificativă din zi încercând să-i conving pe alții să se despartă de resursele pe care le dețin. Sigur, uneori încerc să ispitesc oamenii să cumpere cărțile pe care le-am scris. Însă cele mai multe lucruri pe care le fac nu îmi aduc profituri directe. În acea perioadă de



două săptămâni, am muncit să-l conving pe redactorul unei reviste să renunțe la o idee stupidă de poveste, pe un potențial partener de afaceri să ne reunim forțele, o organizație în care fac voluntariat să-și schimbe strategiile, ba chiar și pe un lucrător al unei companii aeriene să-mi schimbe locul în avion, mutându-mă de la fereastră pe locul dinspre culoar. Într-adevăr, în marea majoritate a timpului urmăresc alte resurse decât banii. Pot să determin niște străini să citească un articol, pe un vechi prieten să mă ajute să rezolv o problemă sau pe fiul meu de nouă ani să facă duș după antrenamentul de baseball?

Probabil că nici dumneavoastră nu vă deosebiți prea mult de mine. Săpați dincolo de vătăstărele însemnărilor din calendarul personal și examinați-le rădăcinile și bănuiesc că veți descoperi ceva similar. Fără îndoială, unii dintre dumneavoastră vând în sensul propriu al cuvântului – convingându-i pe clienții existenți și pe cei potențiali să cumpere asigurări în caz de accident, servicii de consultanță sau plăcinte de casă de la târgul agricol. Însă cu toții petreceți probabil mai mult timp decât realizați vânzând într-un sens mai larg – ținând un discurs de vânzare colegilor, convingându-vă investitorii și luându-vă copiii cu binișorul pentru a-i determina să facă un anumit lucru. Că ne place sau nu, cu toții lucrăm în vânzări acum.

Și celor mai mulți oameni nu le prea place când aud acest lucru.

Vânzări? *Bleah*. Pentru cei deștepți, vânzările sunt un demers care nu necesită prea multă materie cenușie – o sarcină destinată șmecherilor mereu gata să-ți întindă mâna, care se lasă purtați prin viață de lustrul pantofilor și zâmbetul mieros, întotdeauna la îndemână. Pentru alții vânzările sunt domeniul personajelor periculoase care se ocupă de lucruri



alunecoase – un tărâm în care tertipurile și înșelăciunea au rolul principal, în vreme ce onestitatea și corectitudinea privesc mute din culise. O altă categorie consideră că vânzările sunt echivalentul funcționăresc al curățatului toaletelor – necesar, poate, dar neplăcut și chiar puțin neigienic.

Sunt convins că am înțeles greșit.

Aceasta este o carte despre vânzări. Dar nu seamănă cu nicio carte despre vânzări pe care ați citit-o (sau ignorat-o) până acum. Asta deoarece vânzările, în toate formele – fie că împingi Buick-uri într-o parcare sau prezinți idei într-o ședință –, s-au schimbat mai mult în ultimii zece ani decât în întreg secolul trecut. Majoritatea lucrurilor pe care credem că le înțelegem în legătură cu vânzările sunt construite pe o fundație de principii care s-a năruit.

În Partea întâi a acestei cărți, expun argumentele pentru o amplă regândire a vânzărilor, așa cum le cunoaștem. În Capitolul 1, arăt că ferparele care declară moartea comis-voiajorului în lumea digitală de astăzi se înșală amar. Numai în Statele Unite, în jur de un muncitor din nouă își câștigă încă existența încercând să-i determine pe alții să facă o achiziție. Chiar dacă a înlocuit valiza cu mostre de produse cu telefonul inteligent și oferă experiențe în loc de enciclopedii, tot în vânzările tradiționale lucrează.

Și mai șocant însă este ce li s-a întâmplat celorlalți opt din cei nouă. Și ei lucrează în vânzări. Nu se țin scapi de clienți într-un magazin de mobilă, dar sunt – mai bine zis *noi* suntem – implicați în ceea ce eu numesc „vânzare fără vânzări“. Îi convingem, determinăm și influențăm pe alții să renunțe la ceea ce le aparține în schimbul a ceea ce deținem noi. După cum veți vedea din rezultatele unei analize unice asupra activităților oamenilor la muncă, ne dedicăm peste 40% din timpul



petrecut la lucru încercării de a-i convinge pe alții. Și considerăm că este un element vital pentru succesul nostru profesional.

Capitolul 2 explorează câți dintre noi au ajuns să activeze în domeniul persuadării celorlalți. Elementele-cheie în înțelegerea acestei transformări a locului de muncă: Antreprenoriatul, Elasticitatea și Ed-Med. Mai întâi, Antreprenoriatul. Tocmai tehnologiile care se presupunea că ar fi trebuit să-i distrugă pe agenții de vânzări au redus barierele, permițând pătrunderea micilor antreprenori și transformându-ne pe tot mai mulți dintre noi în vânzători. În al doilea rând, Elasticitatea. Fie că lucrăm pentru noi înșine sau pentru o mare organizație, în loc să facem un singur lucru, cei mai mulți dintre noi constatăm că la ora actuală abilitățile aferente unei anumite slujbe nu mai trebuie să se limiteze la un singur domeniu. Și, odată ce ajung să capete amploare, aceste abilități cuprind aproape întotdeauna, într-un oarecare grad, vânzările tradiționale și, într-o mare măsură, vânzarea fără vânzări. În cele din urmă, Ed-Med. Domeniile de activitate care se dezvoltă cel mai rapid în întreaga lume sunt serviciile educaționale și îngrijirea medicală – sector pe care eu îl numesc „Ed-Med“. Capacitatea de a convinge oamenii este vitală în slujbele din aceste domenii.

Dacă sunteți de acord cu aceste argumente sau dacă sunteți dispuși să le adoptați pentru alte câteva pagini, concluzia s-ar putea să fie dificil de acceptat. Vânzările nu au o reputație tocmai impecabilă. Gândiți-vă la toate filmele, piesele și programele de televiziune în care oamenii din vânzări sunt descriși ca fiind în parte niște șarlatani lacomi și parțial drept niște neghiobi ratați. În Capitolul 3 abordez aceste convingeri – în special noțiunea că vânzările se bazează în mare măsură pe înșelăciune și escrocherii. Vă voi arăta în ce fel s-a schimbat balanța puterii – și cum am trecut de la o lume a lui *caveat emptor*, cumpărătorule, bagă de seamă, la una a lui *caveat venditor*,





vânzătorule, fii cu băgare de seamă – în care cinstea, corectitudinea și transparența sunt adesea singura cale viabilă.

Astfel ajungem la Partea a doua, în care selectez studii din avangarda științelor sociale pentru a dezvălui cele trei calități care au acum cea mai mare valoare în încercarea de a-i convinge pe alții. Unul dintre mottourile celor din breasla vânzătorilor a fost vreme îndelungată ABC – „Always Be Closing”. Cele trei capitole ale Părții a doua vor introduce noul ABC – Acordare, Bună dispoziție și Claritate.

Capitolul 4 este despre „acordare” – armonizarea cu indivizii, grupurile și contextele. Mă inspir dintr-un bogat corpus de cercetări pentru a vă ilustra cele trei reguli ale acordării – și motivele pentru care extrovertiții sunt rareori cei mai buni oameni de vânzări.

Capitolul 5 se ocupă de „bună dispoziție” – calitate care combină spiritul energic cu perspectiva pozitivă. În orice efort de a-i mișca pe ceilalți, ne confruntăm cu ceea ce un veteran al vânzărilor numea „oceanul respingerii”. Veți învăța de la un grup de agenți de vânzări din domeniul asigurărilor și de la câțiva dintre savanții de elită mondială din domeniul științelor sociale ce să faceți înainte, în timpul și în urma tranzacțiilor pentru a rămâne la suprafață. Și veți vedea de ce a crede cu adevărat în ceea ce vinzi a ajuns să fie esențial pentru noul teritoriu al vânzătorilor.

În Capitolul 6 aduc în discuție „claritatea” – capacitatea de a descifra situațiile neclare. Se susține de multă vreme că oamenii de vânzări de top – fie cei din vânzările tradiționale sau cei din vânzarea fără vânzări – se pricepe la *rezolvarea* problemelor. Aici vă voi arăta că ceea ce contează mai mult astăzi este *identificarea* problemelor. Una dintre cele mai eficiente

---

\* „Întotdeauna încheiați vânzarea” (n.t.).



modalități de a-i convinge pe ceilalți este să dezvălui dificultățile cu care s-ar putea să nu știe că se confruntă. Aici veți afla de asemenea despre măiestria curatorială – ca și despre câteva modalități inteligente de a încadra alegerile pe care le faceți în rolul de curator.

După ce ați învățat cum să fiți, cu ajutorul ABC-ului Acordării, Bunei dispoziții și al Clarității, trecem la Partea a treia, care descrie ce să *faceți* – abilitățile care contează cel mai mult.

Începem Capitolul 7 cu „susținerea discursului de vânzare“. De când există lifturi în clădiri, oamenii întreprinzători și-au rafinat discursurile din lift. Însă astăzi, când atenția s-a diminuat (și toți oamenii din lift stau cu nasul în telefon), această tehnică a ajuns să fie depășită. În acest capitol veți descoperi cei șase succesori ai discursului din lift, cum și când să îi puneți în practică.

Capitolul 8, „Improvizați“, vă arată ce să faceți atunci când discursurile dumneavoastră de vânzare, perfect acordate, de o bună dispoziție adecvată și extrem de clare, ies în mod inevitabil anapoda. Veți cunoaște un veteran în arta improvizației și veți vedea de ce înțelegerea regulilor teatrului improvizațional vă poate adăuga forța persuasivă.

În cele din urmă vine Capitolul 9, „Servizi“. Aici veți învăța cele două principii care sunt esențiale dacă doriți ca vânzările sau vânzarea fără vânzări să aibă vreo însemnătate: trebuie să fie personale și să aibă un scop.

Pentru a vă ajuta să puneți în practică aceste idei, la sfârșitul fiecărui capitol din Partea a doua și a treia veți găsi zeci de tehnici inteligente, derivate din cele mai recente studii și cele mai bune practici din întreaga lume. Numesc aceste cazuri ilustrative – colecții de instrumente și sugestii, evaluări și exerciții, liste de măsuri și recomandări de lectură – „Servietele cu Mostre“,

---

\* În engleză: *sample cases* (n.t.).



în semn de omagiu adus comis-voiajorului care cândva căra după sine ditamai valizele, în care adăpostea produsele pe care le purta dintr-un oraș în altul. Sper ca la finalul acestei cărți să deveniți mai eficienți în încercarea de a-i convinge pe alții.

Dar, la fel de important, sper că veți vedea actul vânzării ca atare într-o nouă lumină. Vânzarea, am ajuns să înțeleg, este mai imperioasă, mai importantă și, în felul său subtil, mai frumoasă decât ne dăm seama. Abilitatea de a-i convinge pe ceilalți astfel încât să-i determinăm să schimbe ceea ce dețin cu ceea ce avem noi de oferit este vitală pentru supraviețuirea și fericirea noastră. Ne-a ajutat specia să evolueze, ne-a crescut standardele legate de nivelul de trai și ne-a îmbogățit viața cotidiană. Capacitatea de a vinde nu este o adaptare nefirească la lumea nemiloasă a comerțului. Face parte din ceea ce suntem. După cum veți vedea, dacă am fost suficient de convingător încât să vă determin să întoarceți pagina, vânzarea este fundamental umană.





# Partea întâi

Renașterea  
unui comis-voiajor





## Cu toții suntem în vânzări acum

Norman Hall nu ar trebui să existe. Dar iată-l – în carne și oase și cu papion – într-o după amiază de marți, stând într-un birou de avocatură din centrul orașului San Francisco și explicând în fața a două avocate de ce le-ar fi de folos să mai schimbe una, alta pentru a-și împlinși biroul.

Cu un gest de magician, Hall începe prin a scoate din geantă ceva ce pare a arăta ca o baghetă neagră. Scutură din încheietură și – *voilà!* – se ivește un panaș de pene negre. Și nu orice fel de pene, dezvăluie el.

„Acestea sunt... Pene. De struț. Mascul.“

Acest pământ de șters praful, care costă 21,99 dolari, este cel mai bun de pe piață, le spune ele cu o voce mieroasă, dar sonoră. E perfect pentru curățarea ramelor de tablouri, a jaluzelelor sau a oricăror altor lucruri în ale căror orificii se adună praful.

Penelope Chronis, care conduce mica firmă de imigrație cu partenera sa de afaceri și de viață, Elisabeth Kreher, privește din spatele biroului și scutură din cap. Nu e interesată.

Hall îi arată Peria de bucătărie #300, o ustensilă solidă, alb-verde.

Deja au una.

Hall împrăștie pe biroul lui Chronis niște „cârpe de microfibră“ și „o cârpă anti-ceață pentru parbrizul mașinii și oglinzile de baie“.

Nu, mulțumesc.



Hall are șaptezeci și cinci de ani; tâmpilele sale sunt acoperite de șuvițe rare de păr alb. Poartă niște ochelari conservatori și o mustață în care firele albe le-au cucerit în cele din urmă pe cele castanii, după ceea ce pare a fi fost o luptă care a durat ani buni. Poartă pantaloni maro-închis, o cămașă cu dungi albastre subțiri, un pulover cu anchior de culoarea castanei și un papion roșu cu imprimeu. Arată ca un profesor spîlcuit și ușor excentric. E neobosit.

Ține în poală un dosar cu trei inele, care conține în jur de douăzeci și ceva de pagini cu imagini de produse, pe care le-a decupat și introdus în țiple transparente din plastic. „Acesta este un produs pe care vă puteți baza în îndepărtarea petelor“, le spune lui Chronis și Kreher când ajunge la pagina dedicată articolelor de spălat. „Pulverizați pe haine înainte de a le pune în mașina de spălat.“ Avocatele nu sunt deloc impresionate. Așa că Hall scoate cartea cea mare: tablete anti-molii. „Vând mai multe bucăți din acest articol decât toate produsele din catalogul meu laolaltă“, spune el. „Omoară moliile, îndepărtează mucegaiul, rugina și mirosurile neplăcute.“ Costă doar 7,49 dolari.

Nu.

Apoi, întorcând pagina, le arată un set de perii de curățat toaleta, zâmbește, se oprește pentru a spori efectul și spune: „Acestea sunt articolele mele romantice“.

Nimic, nici de data asta.

Dar când ajunge la bureții din oțel inoxidabil, stârnește un crâmpeli de interes, care devine în curând o dorință de nestăpânit. „Sunt minunați, foarte neobișnuiți. Sunt bureți din sârmă, însă nu unii pe care-i găsești pe toate drumurile“, spune el. Fiecare dintre ei este alcătuit din opt mii de inci de fir neîntrerupt de oțel inoxidabil, răsucit de patruzeci de mii de ori.





Îi puteți introduce în mașina de spălat vase. O cutie cu trei bureți face doar 15 dolari.

Adjudecat.

În curând ajunge la unul dintre produsele sale mai piperate, un aspirator cu filtru electrostatic. „Are patru perii din păr de porc și nailon. În contact cu podeaua pe care alunecă, dezvoltă un curent static, care îi permite să aspire zahărul și sarea de pe o dușumea neacoperită de covor“, explică el. „Este cadoul meu preferat de nuntă.“ O altă pauză strategică bine punctată. „Bate prăjitorul de pâine de departe.“

Chronis și Kreher mușcă și această momeală.

După ce s-au scurs aproximativ douăzeci de minute, iar Hall a ajuns la ultima filă a catalogului încropit de el însuși, scoate chitanțierul și mâzgălește o sumă: 149,96 dolari. Îi înmânează chitanța lui Chronis, spunând: „Sper că vom rămâne prieteni după ce vă uitați pe ea“.

Pălăvrăgește câteva momente, apoi își strânge dosarul și gențile, ridicându-se să plece. „Vă mulțumesc tare mult“, spune el. „Vă voi aduce produsele mâine, la prima oră.“

Norman Hall este comis-voiajor și reprezintă compania Fuller Brush. Dar nu e un comis-voiajor oarecare.

Este... ultimul. Din. Tagma. Sa.

Dacă aveți sub patruzeci de ani sau nu ați petrecut prea mult timp în Statele Unite, s-ar putea să nu-l recunoașteți pe Omul de la Fuller Brush. Dar dacă sunteți americani și ați depășit o anumită vârstă, știți că era o vreme când nu puteați să-l evitați. Cohorte de comis-voiajori, echipați cu servietele lor pline de mostre, doldora de perii, mărșăluiau prin cartierele în care locuiau familii din clasa de mijloc și se înființau la ușă, trâmbițând: „Sunt omul dumneavoastră de la Fuller Brush“.



Apoi, oferind în dar o perie de curățat legume, cunoscută drept Peria pricepută, încercau să aplice ceea ce avea să fie în curând cunoscută drept tehnica „punerii piciorului în prag“.

Totul a început în 1903, când un tânăr de la o fermă din Noua Scoție, în vârstă de optsprezece ani, numit Alfred Fuller, a sosit în Boston pentru a-și începe cariera. Era, în propriile sale cuvinte, „un băietan de la țară, masiv și stângaci, lipsit de orice rafinament și practic neșcolit“<sup>1</sup> – și a fost concediat rapid de la primele trei sale locuri de muncă. Însă unul din frații săi i-a găsit o slujbă în vânzări la Somerville Brush and Mop Company și, cu câteva zile înainte de a împlini douăzeci de ani, tânărul Alfred și-a găsit vocația. „Am început fără prea multă pregătire și nu aveam nicio calificare specială, din câte știam eu“, i-a mărturisit el unui jurnalist ani mai târziu, „dar am descoperit că puteam să vând acele perii“<sup>2</sup>.

După un an în care a bătut din ușă în ușă, vânzând produse Somerville, Fuller a început, hmm, să se sature să muncească pentru altcineva. Astfel că și-a amenajat un atelier pentru a face propriile perii. Noaptea, supraveghea mica fabrică. Ziua, bătea străzile, vânzând ceea ce produsese. Spre uimirea sa, mica întreprindere s-a dezvoltat. Când avea nevoie de mai mulți comis-voiajori pentru a pune în vânzare produse suplimentare și a cuceri noi teritorii, dădea un anunț într-o publicație numită *Everybody's Magazine*. În câteva săptămâni, țăranul din Noua Scoție avea 260 de noi agenți de vânzări, o afacere care se desfășura la nivel național și era pe cale să devină o emblemă culturală.

Către finalul anilor 1930, forța de vânzări a lui Fuller ajunsese la peste cinci mii de oameni. Doar în 1937, reprezentanții Fuller care umblau din ușă în ușă au dăruit în jur de 12,5 milioane de Perii pricepute. În 1948, opt mii trei sute de agenți de vânzări din America de Nord vindeau „perii“ de curățat și de



păr „la 20 de milioane de familii din Statele Unite și Canada“, după cum relatează *The New Yorker*. În același an, agenții de vânzări de la Fuller, cu toții reprezentanți independenți care lucrau doar pe bază de comision, au făcut aproape cincizeci de milioane de vizite la casele familiilor din Statele Unite – țară care la momentul respectiv avea mai puțin de patruzeci și trei de milioane de gospodării. La începutul anilor 1960, Fuller Brush era, în dolarii de azi, o companie de miliarde de dolari.<sup>3</sup>

Mai mult, Omul de la Fuller a devenit o figură de referință în cultura populară – un fel de Lady Gaga prin ubicuitatea sa. În varianta animată a *Celor trei purceluși*, realizată de Disney, care a câștigat un premiu Oscar în 1933, cum a încercat Lupul cel mare și rău să pătrundă în casele purcelușilor? S-a deghizat în Omul de la Fuller Brush. Cum și-a câștigat Donald Duck traiul pentru o perioadă? Vânzând perii Fuller. În 1948, Red Skelton, pe atunci unul dintre cele mai mari nume de la Hollywood, a fost protagonistul filmului *The Fuller Brush Man*, o comedie trăsniță, în care unui comis-voiajor amărât i se însce-nează o crimă – și trebuie să-și facă dreptate, să găsească vinovatul și să cucerească fata, vânzând câteva perii de jaluzele între timp. La doar doi ani după, la Hollywood s-a produs în esență același film, cu aceeași intrigă – care de data aceasta se numea *The Fuller Brush Girl*, rolul principal fiind interpretat de Lucille Ball, o vedetă de o notorietate și mai mare. Odată cu trecerea timpului, dădeai peste Omul de la Fuller Brush nu doar pe treptele casei, ci și în caricaturile din *New Yorker*, în glumele moderatorilor emisiunilor TV și în versurile cântecelor lui Dolly Parton.

Omul de la Fuller dădea dovadă de virtuozitate în activitatea sa. „Arta angajaților Fuller de a deschide ușile era privită de către cunoscătorii din tagma negustorilor ambulante care acționau cu detașare cam cu aceeași stimă cu care pasionații de