

MEGA- SELLING

rahasia

seorang

PENJUAL ULUNG

*DAVID COWPER
bersama Donald Cowper dan
Andrew Haynes*

"Tak peduli Anda berada dalam industri apa, atau apa pun produk Anda, jika Anda ingin menjual dalam jumlah besar, buku inilah kitab sucinya."

– Steve Carlson, Penerbit dan Editor, *Marketing Options*

"David Cowper bukan saja merupakan salah satu wiraniaga asuransi jiwa yang paling sukses di dunia, namun juga salah satu yang paling cerdas. Dia berhasil mendapatkan kasus-kasus raksasa dan kita pun bisa memperolehnya, jika kita mengikuti strateginya."

– Tony Gordon, Mantan Ketua *Top of the Table*, Bristol, England

"Buku David Cowper ini adalah buku tentang seni menjual asuransi yang paling baik yang pernah saya baca. Dengan gaya bercerita yang sangat memikat, David mengungkapkan skala pemikiran dan kegairahan yang tercurah pada peluang-peluang penjualannya. Buku ini akan memberi inspirasi kepada setiap pembaca untuk terus menambahkan digit pada target penjualannya."

– Leon Lewis, Konsultan Perencanaan

"David Cowper menunjukkan cara mencapai keberhasilan penjualan melalui kreativitas, kecerdasan, dan kekuatan bercerita. Buku ini wajib dibaca oleh semua wiraniaga profesional."

– Norm L. Trainor, Presiden *The Covenant Group*, dan Pengarang *The 8 Best Practices of High-Performing Salespeople*

Ketika David Cowper memulai karirnya di bidang asuransi, ia sendirian di sebuah negara baru, tanpa kenalan, dan hanya berbekal 40 dolar di saku. Tiga bulan setelah memasuki bisnis ini, ia masih belum bisa menjual sebuah polis pun. Namun ia tetap mencoba bertahan, hingga akhirnya berhasil membuat penjualan bernilai jutaan dolar secara rutin dan menjadi salah satu wiraniaga asuransi top di dunia.

Bukan hanya sekadar cerita sukses, *Mega Selling* adalah pengungkapan tangan pertama strategi-strategi yang dikembangkan oleh David untuk mempenetrasi pasar baru dan menutup penjualan multi-juta-dolar. Dengan buku ini, setiap wiraniaga dapat belajar dari yang terbaik dan meraih penjualan tertinggi.



DAVID COWPER memasuki bisnis asuransi pada 1958, dan menjadi salah satu pialang asuransi paling berprestasi di dunia, serta pendiri *Top of the Table*. Dia adalah pembicara utama *Top of the Table* dan *Million Dollar Round Table*, mantan anggota *Faculty of Life Underwriters Association*, mantan anggota *Directors of Life Underwriters Association*, dan mantan Kepala Komite Perpajakan dan Legislasi *Life Underwriters Association of Canada*.



PENERBIT ERLANGGA
Kami Melayani Ilmu Pengetahuan
Jl. H. Baping Raya No.100
Ciracas, Jakarta 13740
e-mail: mahameru@rad.net.id



54 - 01 - 014 - 2

ISBN 979-688-291-4



9 789796 882915 >

MEGA- SELLING

rahasia

Seorang

PENJUAL ULUNG

Pujian Untuk

MEGA-SELLING

Rahasia Seorang Penjual Ulung

"Buku ini menawarkan segalanya untuk: pemula yang hendak merintis jalannya ke kesuksesan; veteran berpengalaman berumur di atas 50 tahun yang ingin mengetahui di mana dia seharusnya telah berada. Tidak ada kata-kata yang tepat untuk menggambarkan betapa bermanfaatnya buku ini".

— **Nicholas Wise, Presiden,**
NILA Financial & Insurance Services Inc.,
Top Of the Table Qualifier selama 20 tahun

"Saya ingin mengucapkan selamat kepada Anda atas terbitnya buku yang betul-betul luar biasa. Saya telah membaca *Mega-Selling* tiga kali, dari sampul depan hingga sampul belakang, dan terus menemukan ide-ide baru setiap kali membacanya. Buku Anda telah mengilhami dan memotivasi saya. Seni menulis Anda sama fasihnya dengan kefasihan Anda berbicara di depan publik. Kini saya menunggu sekuel dari... *Mega-Selling*"

— **Peter Lantos,**
Peter Lantos & Associates

"*Mega-Selling* jelas merupakan nama yang tepat untuk buku Anda. Sebagian besar tulisan yang dibuat untuk konsep promosi kurang mengandung drama kehidupan nyata dan kegairahan seperti halnya buku Anda. Buku Anda menghidupkan kembali asuransi jiwa melalui narasi yang mengalir lancar, yang ingin dieksploitasi oleh pembaca sampai akhir".

— **Peter Flatt,**
Peter Flatt Insurance

"Anda adalah visioner sejati di dalam bisnis asuransi. Kemampuan intelektual Anda yang luar biasa memungkinkan Anda membuat analogi-analogi yang mampu menghipnotis prospek. Buku ini merupakan bacaan yang sangat berharga bagi semua wiraniaga, dan merupakan bacaan wajib bagi mereka yang menjual asuransi jiwa".

— **Paul W. Fincham,**
Executive Planning International Life Insurance Limited

"Sungguh menyenangkan membaca buku terakhir Anda. Buku ini merupakan buku terbaik tentang menjual asuransi yang pernah saya baca. Sebagian besar buku lain berbicara tentang gagasan-gagasan cantik atau ditulis seperti sebuah buku teks; sementara buku Anda lebih menyerupai sebuah novel, yang membuatnya menarik dan mudah dibaca".

—**Walter C. Barclay, BA, CFP, CLU, CH.F.C.,**
Walter C. Barclay Insurance Agency

"Luar biasa! Buku Anda adalah pemenang sejati. Saya tidak mampu melepaskannya sampai terbaca seluruhnya. Buku Anda mengikat otak saya dari halaman pertama hingga halaman terakhir".

—**Keith Coles, CFP, CLU, CH.F.C.,**
The Coles Group Inc.

"*Mega-Selling* adalah sebuah buku yang sangat tidak biasa. Awalnya, saya pikir saya tengah membaca petualangan James Bond. Ini sungguh merupakan suatu perubahan yang menyenangkan dari buku-buku penjualan biasa. Membaca buku ini seperti membaca novel yang tidak bisa Anda lepaskan".

—**David Baird,**
Ten Star Life Insurance Brokers Inc.

"Saya tidak bisa melepaskan buku Anda setelah mulai membacanya. Jika saya harus menggolongkannya, saya akan memasukkannya ke dalam kategori *suspense*'.

—**Frank DeFederico,**
Financial Directions

"Saya sangat menikmati buku Anda. Buku Anda jelas menggambarkan kekuatan dari cinta dan keteguhan hati terhadap pekerjaan yang dipilih seseorang. Saya sangat percaya bahwa Anda akan meraih apa pun yang Anda inginkan dan menjadi pemain bintang di dalam bidang yang Anda pilih".

—**David Pozer, B.A., L.L.B.,**
Asisten Wakil Presiden & Chief Underwriter,
Manulife (International) Limited

"Buku Anda merupakan bacaan yang sangat memukau. Saya betul-betul menikmati contoh-contoh Anda. Setiap orang yang membaca buku Anda akan tergugah, tanpa keraguan, untuk merentangkan diri dalam rangka meraih tahap kesuksesan berikutnya".

—**Lyle Manery, CLU, CH.F.C.,**
Chimo Financial Services Inc.

MEGA- SELLING

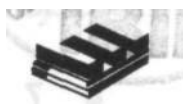
rahasia

Seorang

PENJUAL ULUNG

DAVID COWPER

bersama Donald Cowper dan Andrew Haynes



Cowper, David

Mega-Selling: Rahasia Seorang Penjual Ulung / David Cowper; alih bahasa, Emil Salim;
Wisnu Chandra Kristiaji, Yati Sumiharti. — Jakarta: Erlangga, 2002.
224 him.; 15,7 x 24 cm.

Judul asli: Mega-Selling: secrets of a master salesman.

ISBN 979-688-291-4

- | | | |
|------------------------|------------------------|--------------------------------|
| 1. Sukses dalam bisnis | 2. Manajemen penjualan | |
| I. Judul. | II. Salim, Emil | III. Kristiaji, Wisnu Chandra. |
| IV. Sumiharti, Yati | | |

650.1

MEGA-SELLING: Secrets of a Master Salesman
David Cowper

MEGA-SELLING: Rahasia Seorang Penjual Ulung
David Cowper

Alih Bahasa: Emil Salim, S.E.

Editor: Wisnu Chandra Kristiaji, S.E.

Yati Sumiharti, S.E.

Copyright © 2000 by The Covenant Group. No part of this work covered by the copyrights herein may be reproduced or used in any form or by any means—graphic, electronic, or mechanical— without the prior written permission of the publisher.

All rights reserved. "Authorized Translation from English Language edition published by John Wiley & Sons (Asia) PTE LTD."

Edisi ini merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris dengan ijin khusus dari penerbit aslinya John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd., untuk diterbitkan dan diperdagangkan di Indonesia.

Diset Oleh: Bagian Produksi *Penerbit Erlangga*, dengan Power Mac G4
(Agaramond 11 Pt)

Dicetak Oleh: PT Gelora Aksara Pratama

05 04 03 02 8 7 6 5 4 3 2 1

Dilarang keras mengutip, menjiplak, atau memfotokopi sebagian atau seluruh isi buku ini serta memperjualbelikannya tanpa izin tertulis dari Penerbit Erlangga.

© HAK CIPTA DILINDUNGI OLEH UNDANG-UNDANG

Tentang Penulis

DAVID COWPER

David Cowper, CLU, memasuki dunia asuransi pada tahun 1958, dan menjadi salah satu pialang asuransi paling sukses di dunia serta salah seorang pendiri Top of the Table. David Cowper adalah pembicara Main Platform untuk Top of the Table dan Million Dollar Round Table, mantan anggota Faculty of Life Underwriters Association, mantan anggota Directors of Life Underwriters Association, dan mantan Chairman of the Taxation and Legislation Committee of Life Underwriters Association of Canada. David juga seorang penyanyi tenor, penggemar sejarah, penikmat pacuan kuda.

DONALD COWPER

Donald Cowper, mantan pialang asuransi, kini adalah seorang penulis, dan bersama Norm Trainor dan Andrew Haynes, telah menulis *The 8 Best Practices of High-Performing Salespeople*. Dia bersama Kevin Guest dan Andrew Haynes juga menulis *Youth Violence: How to Protect Your Kids*. Donald tinggal di Toronto bersama kekasih sekaligus editornya, Ann Margaret.

ANDREW HAYNES

Andrew Haynes, mantan penerbit *The Species Review*, sebuah majalah teknologi-tinggi Kanada, kini merupakan seorang penulis dan bersama Norm Trainor dan Donald Cowper menulis *The 8 Best Practices of High-Performing Salespeople*. Dia bersama Kevin Guest dan Donald Cowper juga menulis *Youth Violence: How to Protect Your Kids*. Andrew Haynes tinggal di Toronto bersama istrinya, Christine.

Ucapan Terima Kasih

Hampir sepanjang 20 tahun, orang-orang terus bertanya di mana buku saya. Saya selalu menjawab, "Akan muncul—segera." Kini, atas bantuan anak saya Donald dan Andrew Haynes, paling tidak saya bisa berkata telah ada.

Saya berhutang budi kepada Ann Margaret Oberts untuk keahlian mengeditnya, Christine Rooney untuk saran-sarannya yang menggugah, dan putri saya, Dara Cowper, untuk komentar-komentarnya yang cerdas. Namun, sayalah yang bertanggung-jawab atas seluruh kesalahan yang masih terdapat di dalam buku ini.

Terima kasih sedalam-dalamnya kepada istri saya, Teri, atas semua dukungan, cinta, dan nasehatnya untuk naskah buku ini.

Saya juga harus berterima kasih kepada anak-anak saya yang lain, David Jr. dan Dalton, dan sekutu saya, Richard Steyn, untuk input dan dukungan mereka.

Donald dan Andrew ingin berterima kasih kepada agen mereka, Claire Gerus. Mereka juga ingin berterima kasih sedalam-dalamnya kepada Ann Margaret dan Christine untuk semua dukungan, cinta, dan bantuan yang tak ternilai sepanjang hari-hari penulisan buku ini.

David Cowper

Kepada Teri, yang selalu menjadi nafas kehidupanku.

"He either fears his fate too much
Or his deserts are small,
That puts it not unto the touch,
To win or lose it all.'

*James Graham, Marquis of Montrose
(1612-1650), kepada kekasih gelapnya*

Mega-Selling

Dalam buku ini, saya akan menguraikan strategi-strategi yang telah saya kembangkan sepanjang karir saya dalam rangka menaikkan bisnis dan penjualan saya ke puncak. Saya seorang pialang asuransi, tetapi strategi-strategi yang terdapat di dalam buku ini bersifat universal, dapat Anda terapkan untuk semua bidang dan bisnis.

Sepanjang buku ini, saya kadang-kadang menyebut produk, konsep, dan hukum yang mungkin tidak dapat Anda terapkan untuk bidang yang Anda tekuni.

Semua kasus yang saya diskusikan di dalam buku ini didasarkan pada kejadian-kejadian riil; namun, dalam rangka melindungi privasi dan kerahasiaan klien, saya telah mengubah semua nama dan detil dari cerita. Saya juga telah mengubah nama orang-orang lain di dalam buku ini, kecuali nama saya sendiri, dan nama istri saya, Teri, dan manajer pertama saya di dalam bisnis asuransi, almarhum Huss Breithaupt. Saya juga tidak menyebut nama perusahaan asuransi manapun, kecuali perusahaan asuransi tempat saya pertama kali belajar menjual: The New York Life Insurance Company.

Daftar Isi

Bagian I	
<i>Kasus \$100.000.000</i>	1
1. Percakapan \$100.000.000	3
Bagian II	
<i>Bagaimana meletakkan Pondasi untuk Membawa Bisnis Anda ke Puncak</i>	7
2. Bertahan Hidup secara Kreatif Selama Tahun-Tahun Paceklik	9
3. Terobosan Pengetahuan	37
4. Kekuatan dari Gairah	49
5. Temui Orang-Orang	61
6. Pahamiilah Prospek Anda	77
Bagian III	
<i>Bagaimana Menjual Kasus-Mega dan Membawa Bisnis Anda ke Puncak</i>	97
I. Persiapan: Pendekatan Proses	99
8. Rapat Penjualan: Mengubah Prospek Menjadi Klien	121
9. Daya Tahan dalam Kasus Mega	141
Bagian IV	
<i>Bagaimana Menjadi Seorang Agen-Mega</i>	169
10. Visualisasi	171
II. Agen Mega	185
Bagian V	
<i>Melampaui Kasus Mega</i>	203
12. Tahun Satu-Miliar-Dolar	205
Indeks	211

Bagian I

Kasus

\$100.000.000

1

Percakapan *\$100.000.000*

Pada pukul 7:15, semua akan berakhir. Hanya ada dua kemungkinan: saya akan mewujudkan impian saya, atau impian saya akan lenyap. Apa pun yang terjadi, hidup saya akan berubah untuk selamanya.

Saya melewati belokan keluar dari jalan besar dan memperlambat mobil ke tepi jalan. Ban mobil saya melindas batu kerikil. Masih pukul 6:45 pagi dan lalu lintas cukup sepi, tetapi teratur—interval-interval kesunyian disela oleh deru suara mobil yang melintas. Saya tidak sempat tidur banyak, tetapi ketegangan membuat saya terus terjaga. 15 menit lagi, dan dari detik ke detik, detak jantung saya semakin cepat. Saya harus rileks; segalanya akan tergantung pada kemampuan saya untuk tetap terfokus, terkendali. Pada pukul 7:15, semua akan berakhir. Hanya ada dua kemungkinan: saya akan mewujudkan impian saya, atau impian saya akan lenyap. Apa pun yang terjadi, hidup saya akan berubah untuk selamanya.

Saya melihat ke depan melalui kaca, menyusuri garis-garis jalan sejauh mata mampu memandang, lalu saya memfokuskan pandangan saya. Semua hal lain—mobil-mobil yang lalu-lalang, awan, bangunan-bangunan rendah—mulai berombak seperti permadani. Suara lalu lintas menghilang pelan-pelan. Saya menutup mata, dan bermeditasi. Saya merasa diri saya rileks, pikiran saya jernih. Ketika membuka mata, saya melihat jam. Pukul 6:59. Dia akan segera tiba, dan saya siap.

Melalui kaca spion, secepat saya melihat limosin panjang hitam, yang tiba-tiba saja telah mendekat seperti kapal selam siluman, melewati saya,

lalu menepi. Jantung saya melompat. Pelan-pelan saya menghirup nafas panjang untuk memulihkan ketenangan. Saya mengambil tas kulit tipis di jok sebelah saya dan keluar dari mobil.

Udara pagi terasa segar dan kering. Saya berjalan menuju sisi sebelah kanan dari limo, dan berdiri di sana. Saya bisa melihat bayangan hitam yang mengesankan di kursi belakang. Saya baru bertemu dengannya dua kali. Dia bertubuh tinggi besar, tidak gemuk, hanya besar—dengan tinggi lebih dari 6 kaki, muka lebar, dan mata biru di bawah alis yang tebal. Pintu sopir terbuka dan seorang pria kecil berkumis keluar dan berjalan berputar ke sisi kanan limo. Dia berjalan pelan, atau begitulah kelihatannya. Segalanya seolah-olah berjalan lambat. Saya menundukkan kepala dan melihat jam. Rasanya lama sekali sebelum sang sopir membuka pintu belakang dan mempersilakan saya masuk.

Saya mendudukkan diri saya di atas kulit yang empuk, di samping dia. "Selamat pagi, Rolf," kata saya, seraya mengulurkan tangan.

Dia merenggut tangan saya dan menggenggamnya singkat, "Anda punya lima belas menit."

Saya membuka tas dan mengeluarkan enam proposal, masing-masing proposal merupakan varian dari polis senilai \$2 juta. Sepanjang Rolf tahu, karena alasan inilah saya ingin bertemu dengannya—untuk membahas proposal senilai \$2 juta. Sebetulnya, saya memiliki motif tersembunyi, dan saya membutuhkan beberapa menit pada akhir pertemuan ini untuk mendiskusikan alasan utama saya ingin bertemu dia. Saya berdoa semoga dia cepat membuat keputusan tentang proposal \$2 juta.

"Rolf," kata saya, "ini adalah enam proposal yang didasarkan pada konsep biaya-nol yang telah saya jelaskan kepada Anda di telepon. Manfaat meninggal (*death benefit*) akan mencakup uang pertanggungan awal, ditambah premi, ditambah hasil atas premi seandainya Anda menginvestasikannya di tempat lain."

Rolf mengambil proposal-proposal dari saya, dan mempelajarinya sekitar 20 detik untuk tiap proposal. Proposal kelima adalah rekomendasi saya. Aliran premi dan suku bunga dari proposal kelima sangat cocok dengan kebutuhan-kebutuhannya. Jika dia memilih proposal kelima, saya akan memiliki waktu mendiskusikan alasan utama saya menemuinya.

Saya berdoa keras. Selagi Rolf mempelajari proposal-proposalnya, saya menempatkan kedua belah tangan di pangkuan saya dan

berkonsentrasi untuk menenangkan keduanya. Saya memiliki kecenderungan menggerakkan jari-jari saya jika gugup, dan sekarang bukan merupakan saat yang tepat untuk menurutkan kebiasaan ini. Saya berpaling untuk melihat keluar dan memperhatikan bagaimana seekor burung mengejar burung yang lain di udara. Barangkali pengejanya mencoba menjual asuransi.

Setelah dua menit, Rolf mengangot muka. "Proposal nomor lima," tegas dia.

"Itulah rekomendasi saya."

"Baik, kalau begitu, terima kasih, David."

"Rolf," kata saya, "Saya masih punya waktu Anda sebelas menit lagi"

Rolf melihat jamnya.

"Ya," katanya. Saya tahu Rolf pasti memegang janjinya.

"Rolf, saya ingin bertemu dengan Anda, para pengacara, dan akuntan-akuntan Anda. Saya ingin merancang sebuah paket asuransi untuk persekutuan yang baru—berbasis konsep biaya-nol. Dapatkah kita mengatur pertemuan untuk mendiskusikan hal ini?" tanya saya.

Rolf secara *de facto* merupakan partner utama dari sebuah perusahaan pengemasan yang tengah melakukan restrukturisasi besar-besaran. Saya telah menjual asuransi untuk persekutuan yang lama bertahun-tahun sebelum mereka membeli sebuah perusahaan internasional. Kasus tersebut merupakan kasus terbesar saya sebelumnya—dengan asuransi total \$42 juta. Tetapi sejak saat itu, perusahaan telah tumbuh pesat. Kini kebutuhan asuransinya akan sekitar \$100.000.000—dan saya ingin mendapatkannya. Kenyataan bahwa saya telah pernah menjual kepada persekutuan sebelumnya akan membantu saya—tetapi tidak sebanyak yang saya inginkan. Masing-masing sekutu dari 10 sekutu akan membawa agen mereka sendiri dan persaingan akan sangat ketat. Tapi saya tahu bahwa Rolf adalah partner paling berkuasa, siapa pun yang mendapat dukungannya besar kemungkinan akan memenangkan kasus ini. Saya harus membuat dia setuju untuk bertemu dengan saya. Matanya berpaling dan menatap mata saya secara langsung, seolah-olah untuk memeriksa otak saya mencari kelemahan. Jika saya mengedip, dia akan berkata tidak. Cuma sesederhana itu.

Saya balas menatapnya tanpa berkedip. Rolf berkata ya.

Terobosan Menuju Kasus Mega

Dalam perjalanan pulang ke rumah, dengan hampir tidak memperhatikan jalan dan lalu lintas yang semakin padat, saya bertanya-tanya bagaimana saya telah meminta seorang klien untuk bertemu demi mendiskusikan asuransi senilai \$100.000.000. Tiga puluh tahun yang lalu saya tiba di Toronto hampir tanpa uang sepeserpun. Dan entah bagaimana, sejak saat itu, saya berhasil naik ke puncak bisnis asuransi. Saat saya memikirkannya, saya menyadari bahwa jawabannya bukan sebuah misteri. Bahkan, pertemuan dengan Rolf merupakan tonggak tak terelakkan dari jalur yang saya pilih dan ciptakan untuk diri saya. Sejak hari pertama di Kanada, saya bermimpi akan bertemu orang-orang seperti Rolf, mendapatkan kepercayaan mereka dan berbisnis dengan mereka. Buku ini bercerita tentang strategi-strategi yang telah saya kembangkan untuk membantu saya merealisasikan impian-impian tersebut.

Saya menulis buku ini dengan harapan agar Anda bisa memanfaatkan sejumlah strategi saya untuk mewujudkan impian-impian Anda sendiri. Yang pasti, jika saya bisa melakukannya, Anda juga bisa. Saya tidak pernah merasa sebagai seorang penjual alami. Saat masih baru sebagai agen, saya heran bagaimana agen-agen lain begitu mudah menjual. Jika mereka membuat menjual terlihat mudah, saya membuatnya terlihat sulit. Tetapi karena saya tidak berbakat, saya terdorong untuk mengembangkan strategi-strategi dalam rangka membantu saya menjual, pertama-tama polis-polis berukuran kecil, dan kemudian polis-polis yang semakin besar dan besar, sampai akhirnya berhasil menjual kasus-kasus mega—kasus-kasus di mana nilai pertanggungan asuransinya \$10 juta atau lebih. Dalam buku ini, saya akan memperlihatkan kepada Anda semua strategi yang telah saya gunakan untuk membawa bisnis dan penjualan saya ke puncak. Dan, tentu saja, saya akan menceritakan kepada Anda kelanjutan kasus saya dengan Rolf—tetapi saya akan menceritakan tahun-tahun paceklik terlebih dahulu.

Bagian II

;aimana
Meletakkan
Pondasi untuk
Membawa
Bisnis Anda ke
Puncak

2

Bertahan Hidup secara Kreatif Selama Tahun-Tahun Paceklik

Hanya ada satu cara yang mungkin untuk menghindari pemecatan pada hari Senin, yaitu dengan merealisasikan penjualan pada akhir pekan. Dalam dua hari saya harus melakukan apa yang tidak mampu saya lakukan dalam dua bulan, kalau tidak, rencana saya akan hancur.

Anda akan segera melihat bahwa saya tidak memulai karir asuransi saya secara sensasional. Sebaliknya, saya berjuang dan membuat banyak kesalahan sepanjang jalan. Tetapi saya belajar satu hal dalam beberapa bulan pertama sebagai penjual asuransi—bagaimana bertahan hidup. Dalam bab ini, saya akan menceritakan kepada Anda bagaimana saya masuk ke dalam bisnis asuransi dan bagaimana saya berjuang pada masa-masa awal karir saya. Saya akan menunjukkan kepada Anda metode-metode yang saya gunakan untuk bertahan, yang saya ikhtisarkan dalam frase "Bertahan Hidup Secara Kreatif." Belajar bertahan hidup tidak hanya penting dalam awal karir seseorang, khususnya dalam bisnis asuransi, tetapi juga penting sepanjang karir yang seperti saya harus melalui banyak siklus yang kadang-kadang menyulitkan. Bangkit dari minggu-minggu, bulan-bulan, dan bahkan tahun-tahun yang sulit merupakan salah satu elemen kunci dari kesuksesan.

Jadi, saya akan memulai bab ini dengan menceritakan bagaimana saya memulai bisnis saya di dalam industri asuransi. Saya akan menunjukkan kepada Anda empat strategi kreatif yang saya gunakan untuk bertahan hidup:

1. Lihat diri Anda hari ini dalam bentuk yang ingin Anda lihat di masa depan.
2. Buatlah rencana dan berpegang-teguhlah pada rencana tersebut.
3. Temukan keberanian untuk membuka pintu dan menutup penjualan.
4. Selenggarakan sesi-sesi strategi pribadi.

Strategi 1: Lihat Diri Anda Hari Ini Dalam Bentuk yang Ingin Anda Lihat Besok

Lalu lintas kembali bergerak dan Hans menginjak gas. Jendela setengah terbuka di samping saya mulai berderit-derit akibat angin dan saya menggerakkan badan ke samping untuk menaikannya. Dengan sedikit susah saya memutar gagangnya dan akhirnya berhasil menaikkan kaca sampai ke atas, yang diiringi dengan suara siulan udara yang nyaring.

"Hans," kata saya, "Kamu harus memperbaiki jendela ini."

"Mau sih, David, percayalah, tetapi Mr. McDougall tidak mau menyerahkan uangnya dia betul-betul seorang Skotlandia sejati."

"Hei, hati-hati, Hans, saya juga berdarah Skotlandia."

"Ya, tetapi kamu tidak bisa mempertahankan satu dolar di dalam kantong kamu lebih dari semenit."

"Saya boros," aku saya enteng.

Hans tertawa, "Bukannya ingin menyindir, tetapi bukankah boros hanya berlaku untuk orang-orang kaya?"

"Saya percaya kamu harus melihatnya di dalam kepala kamu terlebih dahulu, baru uangnya akan datang. Saya melihat diri saya sebagai orang kaya yang memiliki rumah besar, keluarga besar, dan berlibur di tempat-tempat yang hangat," ujar saya. "Kamu tidak bisa ke mana-mana dalam hidup jika kamu merasa cukup dengan apa yang kamu miliki hari ini."

"Kamu tidak pernah puas."

"Betul, saya tidak pernah puas, karena itulah saya akan sukses."

Sebuah Chevy besar bersirip tiba-tiba membelok di depan kami dan Hans menghantam rem, dan saya terlempar ke depan. Saya menahan

tangan saya pada dasbor untuk melindungi kepala, sampai mobil kami berhenti. Setelah mendudukkan diri saya kembali hingga nyaman, Hans menarik nafas, "David, seandainya kamu kaya, karnu akan membeli mobil sendiri, bukan mempercayakan hidup kamu pada saya."

"Saya membayangkan Thunderbird putih dengan interior merah," kata saya dengan mantap.

Strategi 2: Buatlah Rencana dan Berpegang Teguhlah pada Rencana Tersebut

Sebagai seorang anak laki-laki muda yang tumbuh di Skotlandia, saya selalu bermimpi menjadi kaya. Tetapi sejak masih kecil saya tahu bahwa impian saya tidak akan terwujud, kecuali kalau saya membuat rencana yang dapat saya terapkan untuk meraih tujuan-tujuan saya dan berpegang teguh pada rencana-rencana tersebut.

Di Skotlandia, saya mencari nafkah sebagai seorang dekorator interior dan penyanyi tenor paruh-waktu, tetapi celakanya, negara saya tengah ambruk. Saya melihat impian saya menjadi kaya menjauh saat pemerintah sosialis naik ke tampuk kekuasaan dan perekonomian Skotlandia mulai memburuk. Walaupun sebagian rekan bisnis saya pada waktu itu senang melihat bisnis mereka mengering, saya membuat rencana untuk mengubah hidup saya.

Langkah pertama dalam rencana saya cukup jelas—saya harus mempertaruhkan semua yang saya miliki dan memulai awal yang baru. Saya mencintai keluarga saya, tanah air saya, dan kebudayaan saya, tetapi pada tahun 1957, saya memandang ke seberang Laut Atlantik dan melihat tanah harapan, dengan perekonomian yang tengah tumbuh dan peluang berlimpah. Saya berencana memindahkan bisnis dekorasi interior saya ke Kanada.

Pada tanggal 10 Maret 1957, saya tiba di Toronto dan segera tahu bahwa saya telah membuat keputusan yang tepat. Saya berumur 29 tahun waktu itu. Saya berjalan melewati University Avenue, koridor bisnis utama, melihat derek, perancang, dan para pekerja konstruksi yang lalu lalang. Saya teringat akan Skotlandia dengan gedung-gedung setengah berisi dan beberapa gelintir orang yang mondar-mandir tanpa tujuan di jalan. Di sini saya menemukan aktivitas, harapan kemakmuran.

Bagaimana Saya Masuk ke Dalam Bisnis Penjualan Cat

Hidup di negara yang menjanjikan kekayaan, merupakan langkah pertama dengan arah yang tepat. Tetapi saya tahu bahwa agar kaya, saya harus bekerja. Jadi, rencana jangka panjang saya adalah memulai bisnis sendiri. Akan tetapi, saya hanya memiliki \$40 di saku. Jadi rencana jangka pendeknya adalah memanfaatkan pengalaman yang saya miliki untuk menemukan pekerjaan di dalam bisnis dekorasi interior agar bisa bertahan hidup.

Di dalam ruang tamu kecil dari apartemen yang saya sewa di atas sebuah tempat cuci otomatis, saya membuka buku telepon dan mulai mencari perusahaan-perusahaan dekorasi interior. Beberapa perusahaan pertama yang saya hubungi tidak lagi berbisnis, tetapi akhirnya saya berbicara dengan seseorang di Stan and Associates, Exteriors & Interiors. Sayangnya, wanita yang menjawab telepon memberitahu saya bahwa perusahaannya sekarang berfokus pada bisnis eksterior dan berencana mengubah nama demi menghindari telepon dari orang-orang seperti saya.

"Toko-toko swalayan mencaplok bisnis kami," katanya, "jadi kami harus menutup bisnis interior. Mereka kini telah menjadi monarki."

"Monopoli, maksud Anda," saya mengoreksinya.

"Yah, betul."

Saya berterima-kasih kepadanya untuk berita baik tersebut dan kembali membuka-buka buku telepon mencari nomor telepon dari toko-toko swalayan. Ternyata gagal total. Semua toko telah memiliki staf yang cukup dan bahkan menyimpan banyak resume potensial. Saya dipersilakan untuk mengirimkan resume jika mau. Tetapi mengingat tumpukan resume yang telah mereka simpan, saya pikir tidak akan banyak gunanya mengirimkan punya saya.

Saya tidak menemukan peluang di dalam bisnis dekorasi interior, tetapi saya berpikir bahwa rencana jangka pendek saya untuk menambah pengalaman masih masuk akal. Saya tahu tentang warna, politur, dan cat. Jadi saya membuat daftar pekerjaan yang memerlukan pengetahuan tersebut. Saya menemukan perusahaan cat, bekerja di kantor perusahaan cat, dan menjual cat. Karena rencana jangka panjang saya adalah bekerja untuk diri saya, pilihan saya tidaklah menyimpang. Menjual cat akan memberikan sejumlah keleluasaan kepada saya untuk menghasilkan berapapun yang saya inginkan—semakin banyak yang saya jual, semakin banyak uang yang saya hasilkan.

Besoknya, saya mulai mencari perusahaan cat, dan hanya diperlukan beberapa telepon saja untuk menemukan bahwa sebuah perusahaan yang bernama McInley & McDougall ingin menambah tenaga penjualan mereka. Wawancara saya dengan Mr. McDougall yang tinggi-kurus berjalan baik, tetapi dia ternyata seorang Skotlandia sejati—sangat kikir. Dia menawarkan gaji pokok yang kecil dan komisi yang sedikit, tetapi saya membutuhkan pekerjaan dan pekerjaan ini sesuai dengan rencana jangka pendek saya, jadi saya menerimanya.

Menjual cat untuk McInley & McDougall akan menjadi kesempatan besar buat saya—saya bisa merintis karir saya di bidang penjualan—tetapi ini hanya merupakan salah satu stasiun dari banyak stasiun di sepanjang jalan yang saya pilih demi mewujudkan rencana jangka panjang saya—*bekerja untuk diri saya sendiri*.

Strategi 3: Temukan Keberanian untuk Membuka Pintu dan Menutup Penjualan

Mengikuti rencana yang telah Anda buat tidak berarti jalan yang Anda tempuh akan mudah—Anda membutuhkan keberanian untuk berpegang teguh pada rencana-rencana tersebut. Menjual ternyata lebih sulit dari yang saya kira. Saya harus belajar mengatasi apa yang saya namakan "*hotdoorknob syndrome*"—gelombang mual yang melanda Anda sesaat sebelum mengetuk pintu prospek, atau sesaat sebelum mengangkat gagang telepon untuk menghubungi prospek pertama kali. Saya sadar bahwa saya tidak mampu menghindari perasaan mual—selalu muncul—tetapi saya bisa, dengan keberanian, mengabaikannya. Itulah yang saya lakukan. Segera setelah menemukan keberanian untuk mendekati prospek, saya selanjutnya memerlukan keberanian untuk mencoba pendekatan-pendekatan kreatif saat teknik-teknik penjualan konvensional tidak manjur. Berikut adalah sebuah cerita tentang betapa pentingnya keberanian.

Pensil Besar

Steven & Sons merupakan sebuah perusahaan besar dan saya telah berupaya menjual cat kepada mereka selama beberapa bulan. Walaupun belum mampu meyakinkan pemilik perusahaan untuk membeli cat dari saya, saya berpikir bahwa saya harus menjual dengan satu atau beberapa cara.

Saya biasa menemui prospek-prospek saya dengan menumpang Hans, petugas pengiriman McInley & McDougall. Suatu sore, dia harus mengirimkan barang ke suatu toko yang baru mau buka bernama Peter's Paint. Karena Steven & Sons berada tidak jauh dari situ, saya menumpang Hans.

Hans menghentikan mobilnya di tepi jalan, tepat di luar Peter's Paint. Mereka tengah merenovasi toko, dan satu-satunya hal yang telah selesai kelihatannya adalah papan nama. Di luar, di trotoar, tergeletak barang-barang bekas pemilik lama. Dari sisa-sisa sampah, saya menyimpulkan bahwa dulunya toko tersebut merupakan sebuah toko peralatan kantor atau toko barang seni. Sebuah pensil plastik besar, sepanjang empat kaki, menarik perhatian saya, sesuatu yang saya kira tadinya digunakan sebagai pajangan.

Hans meloncat keluar dari mobil dan beberapa saat kemudian saya mendengar dia membuka pintu belakang. Melalui kaca spion saya melihat dia mengeluarkan beberapa kotak dari mobil, memasukkannya ke kereta barang, dan kemudian mendorongnya melewati sampah-sampah ke dalam toko.

Saat dia di dalam, saya menggunakan beberapa menit untuk bermeditasi memikirkan pendekatan saya kepada Steven & Sons. Perusahaan tersebut sebagian dimiliki oleh New England Paints dan, bukan kebetulan, semua cat Steven & Sons dipasok oleh mereka. Steven & Sons mengerjakan area parkir menggunakan cat-cat New England, yang tidak terlalu tahan terhadap cuaca musim dingin. Salah satu pemasok kami memiliki cat yang lebih baik untuk Steven & Sons, dan itulah yang tengah saya coba jual. Tetapi Johnson, pembelinya, tidak mau pindah ke saya; hubungan mereka dengan New England terlalu kuat untuk membiarkan pemasok cat lain mengetuk pintu mereka. Karena saya tahu mereka membutuhkan cat yang lebih baik, saya tidak mau menyerah. Saya bertanya kepada Johnson apakah dia keberatan jika saya menemuinya sekali waktu. Dia menjawab tidak apa-apa dan saya mampir setiap beberapa minggu dengan kopi dan sekotak kue kering. Hubungan kami akrab, tetapi dia masih belum mau membeli dari saya. Saya membutuhkan sesuatu untuk menyudutkan dia. Saya memutar otak. Saya telah menceritakan semua kelebihan dari cat saya, menjanjikan diskon yang signifikan, membelikan dia makanan....saya membutuhkan sesuatu, tetapi apa?

Saya melihat Hans keluar dari Peter's Paints dengan menarik kereta barang. Tidak lama kemudian dia telah berada kembali di atas mobil dan memegang stir.

"Tunggu dulu, Hans," kata saya saat dia mau menjalankan mobil.

Saya meloncat keluar dari mobil, menginjak beberapa sampah, dan mengambil apa yang saya inginkan dari tumpukan tersebut.

Saya membuka pintu belakang dan meletakkan hadiah saya di dalamnya, di atas kotak-kotak cat.

Setelah kembali ke mobil, Hans melihat ke arah saya, dengan mata penuh tanda tanya. "Apa yang akan kamu lakukan dengan pensil raksasa tersebut?" dia bertanya.

"Kamu akan lihat sendiri," jawab saya, "antar saja saya ke Steven & Sons...."

Saya bersusah payah memasukkan pensil raksasa tersebut melalui pintu depan Steven & Sons. Joanne di meja resepsionis tertawa melihat perjuangan saya. "Hai David," sapa dia sambil tersenyum. "Tangan kamu terlalu penuh dengan kue kali ini?"

"Saya tidak pernah datang dengan tangan kosong, Joanne, kamu tahu itu. Ada di sini, di sisi pensil yang lain," kata saya seraya menundukkan kepala ke arah kotak yang berjantai di jari kelingking saya. Kawat dari kotak kue meninggalkan lekuk yang dalam pada kulit saya.

Joanne mengambil kotak kue dari jari saya dan menuntun saya menemui Johnson, sementara pensil bergoyang-goyang di atas bahu saya.

Johnson memperhatikan saya dari mejanya dengan terheran-heran. "Apa itu David?"

"Saya membawakan pensil raksasa ini untuk membantu Anda menandatangani pesanan raksasa untuk cat yang Anda butuhkan," jawab saya, dan menunggu.

Johnson tertawa, "Kawan, kamu tidak pernah menyerah ya?"

"Tidak sampai Anda menandatangani pesannya."

"Oke," Johnson menarik nafas, melambatkan tangannya ke udara, "Berikan formulir pemesannya. Saya akan mencoba cat Anda untuk mengetahui apakah saya menyukainya."

Saya kembali ke van, dengan pensil di atas bahu saya, dan tersenyum menyeringai. "Mengapa kamu begitu senang?" tanya Hans.

Saya menceritakannya kepada Hans dan mengamati bola matanya

yang terbelalak. "Kamu sedikit gila, David, tetapi yang jelas kamu punya nyali. Saya tidak pernah berpikir kamu mampu menjual kepada Steven & Sons dalam jutaan tahun."

"Betul Hans, itulah bedanya, saya kira, antara kamu dengan saya... saya telah tahu dari duii." Saya tidak bermaksud menghina dia dan Hans pun tidak merasa dihina. Tetapi kami sangat berbeda: dia senang dengan apa yang telah dia peroleh dalam hidup, saya tidak. Saya menginginkan lebih banyak, dan saya memutuskan untuk meraihnya.

Yang saya perlukan untuk merealisasikan penjualan dengan Steven & Sons bukanlah pensil plastik besar — pensilnya bisa apa aja. Yang saya butuhkan, dan temukan, adalah keberanian, keberanian untuk mengambil risiko dan melakukan pendekatan yang kreatif.

Kembali ke Strategi 2: Berpegang Teguh pada Rencana — Rencana Jangka Pendek

Dalam waktu yang tidak lama, saya kembali berhadapan dengan pilihan karir yang sulit, tetapi karena saya punya rencana, saya mampu membuat pilihan yang tepat.

Penjualan yang saya lakukan untuk Steven & Sons sangat mengesankan McDougall. Dia telah melihat banyak tenaga penjualan lain yang gagal. Saya akan mampu melakukan penjualan yang bernilai lainnya, dan McInley dan McDougall, yang ingin mempertahankan saya, akhirnya menawarkan untuk menjadi sekutu (partner) perusahaan kepada saya. McInley sedikit lebih pelit daripada McDougall, tetapi tawarannya menggiurkan. Saya ingat membahas tawaran tersebut dengan Hans selama suatu sesi pengiriman.

"Wow, David, luar biasa. Mereka belum pernah menawarkan untuk menjadi sekutu kepada siapapun sebelumnya. Saya telah bekerja untuk mereka lebih lama dari siapapun, saya bahkan sulit mendapat kenaikan

"Memang itu tawaran yang bagus. Sayang saya tidak akan menerimanya."

Hans menginjak rem, van berhenti mendadak, dan kami terlempar ke depan. "Maaf," teriak Hans tak percaya. Mobil lain membunyikan klaksonnya di belakang.

"Hans," kata saya, "Kamu sebaiknya kembali berjalan, kamu mema-

ceatkan jalan." Narnun Hans justru menghentikan mobil ke tepi jalan.

"Kamu bercanda, kawan. Tidak seorangpun menolak tawaran semacam itu."

"Saya menolaknya."

Hans membetulkan duduknya, jakunnya turun naik. Dia adalah seorang pria Jerman berbadan besar. Hans bermigrasi ke Kanada bersama keluarganya saat masih kecil, jadi tidak lagi memiliki aksen Jerman, tetapi setiap kali dia marah atau emosional, dia kembali pada akar Teutoniknya. "Kamu tolol," ujarnya. "Kenapa? Itu tidak masuk akal."

"Saya punya rencana sendiri, dan bekerja untuk McInley dan McDougall bukan bagian dari rencana saya."

"Apa sih rencana kamu?" tanya dia.

"Saya bercita-cita untuk kaya, dan untuk itu, saya harus bekerja untuk diri saya. Tidak seorangpun jadi kaya dengan bekerja pada orang lain. Saya mungkin bisa hidup enak dengan bekerja untuk McInley & McDougall, tetapi saya menginginkan lebih dari itu."

"Tepatnya, apa yang akan kamu lakukan?"

"Saya tidak yakin, masih meraba-raba. Saya mempertimbangkan beberapa pilihan—tipe-tipe karir yang membuat saya bisa bekerja untuk diri saya sendiri dan menghasilkan banyak uang."

"Tipe-tipe karir yang mana?" tanya Hans.

"Tiga karir yang tengah saya pertimbangkan adalah real estat, sekuritas, dan asuransi. Saya mungkin akan berhasil di dalam dua pilihan yang pertama, namun ada satu masalah. Kedua karir tersebut bersifat siklis. Saat ekonomi dilanda depresi atau resesi, industri real estat dan sekuritas akan menderita. Tetapi asuransi berbeda. Asuransi tetap dibutuhkan meskipun perekonomian tengah resesi."

"Betul, tetapi siapa yang akan membeli asuransi? Tidak seorangpun memiliki uang saat perekonomian tengah resesi," ujar Hans.

"Yang betul adalah, saat resesi, yang kaya makin kaya, yang miskin makin miskin. Dan saya berencana menjual asuransi kepada mereka yang kaya."

Rencana saya bersifat jangka panjang, dan walaupun keputusan yang saya buat membuat saya menderita dalam jangka pendek, saya sadar telah melakukan hal yang tepat untuk masa depan saya.

Bagaimana Saya Masuk ke Dalam Bisnis Asuransi

Setelah beberapa bulan menjual cat, saya membeli sebuah mobil. Bukan Thunderbird seperti yang saya inginkan, tetapi sebuah Buick besar, hijau mengkilat berpintu dua, dengan sistem pembuangan yang buruk. Namun mobil ini paling tidak akan membuat saya mudah ke mana-mana. Saat saya menelpon untuk membeli asuransi mobil, saya juga bertanya untuk membeli asuransi jiwa, yang membuat saya bertemu dengan seorang agen dari New York Life Insurance Company, yang kemudian berlanjut dengan telepon dari Huss Breithaupt, manajer penjualannya. Saya tahu kemudian bahwa Huss tengah melakukan kampanye perekrutan dan mereview semua pelamar yang berlatar belakang penjualan. Dengan tulisan "penjual cat" pada surat lamaran saya, saya adalah target yang tepat.

Seperti yang telah saya jelaskan kepada Hans, saya melihat bisnis asuransi sebagai pilihan karir yang mungkin, jadi waktu dari telepon Huss sangatlah tepat. Saya terkesan dengan sikapnya selama pembicaraan telepon, dia sangat sopan dan baik—sama sekali tidak berciri penjual. Dan, dia menjelaskan bahwa penghasilan saya di dalam bisnis asuransi tidak akan terbatas, dan hal ini membuat saya bergairah. Dia ingin bertemu saya selama makan siang pada minggu berikutnya, dan saya bertanya kepadanya kenapa tidak besok saja—saya tidak ingin menunggu lebih lama untuk memulai hidup baru. Huss setuju, dan kami lalu bertemu di sebuah restoran di pusat kota.

Saat saya memasuki restoran saya melihat seseorang yang rapi dan necis tengah duduk sendiri. Saya berjalan ke arahnya untuk memastikan bahwa dia Huss, dan memperkenalkan diri saya.

"Cowper," kata dia, mengulangi nama saya, "jadi Anda dari Skotlandia?"

"Dan Breithaupt," balas saya, "pasti Jerman."

"Bukan, Austria," jawab dia dengan sombong.

Masa itu, Perang Dunia Kedua masih segar di dalam ingatan semua orang, dan saya membalas, "Oh ya, betul, pada tahun 1945 semua orang Jerman mengaku Austria."

Huss tertawa dan kebekuan mencair. Kami lalu mendiskusikan prospek karir saya di dalam bisnis asuransi. Huss melukiskan gambar yang cukup bagus tentang saya yang bekerja untuk diri saya sendiri, dengan waktu sesuka saya, dan menemui klien-klien yang saya pilih. Huss berkata,

"Penjual terbaik saya saat ini hanya bekerja dua hari dalam seminggu dan mengambil cuti dua bulan selama musim panas....saya hanya bisa membayangkan berapa banyak yang bisa dia hasilkan jika bekerja penuh-waktu."

"Saya akan tunjukkan kepada Anda. Suatu hari, saya akan menjadi penjual nomor-satu Anda dan saya berencana bekerja penuh dalam seminggu."

Huss tersenyum, "Saya akan menunggunya, David."

Huss menuntun saya ke kantornya di seberang jalan, menyuruh saya mengikuti *aptitude test*, dan meminta menelpon dia besok malamnya untuk mengetahui hasil tes.

Saya menelpon malam berikutnya. Saya lulus dan diundang untuk mengikuti wawancara lanjutan. Sampai titik ini, segalanya berjalan lancar, tetapi rintangan yang serius menunggu saya saat wawancara.

Rencana Saya Mulai Memberi Hasil—Keuntungan Jangka Panjang

"David," kata Huss, "Saya ingin kamu menuliskan 100 nama."

"Orang?" saya bertanya karena bingung. "Cuma daftar orang? Siapa sajar¹"

"Tidak juga, orang-orang yang kamu kenal—secara pribadi tentu saja. Yaitu, daftar orang yang dapat kamu dekati dengan mudah untuk menjual asuransi."

Saya pasti menahan nafas dengan jelas.

"Kamu bisa melakukannya, David," kata Huss, "bukan?"

"Pasti, tentu saja. Siapa yang tidak?"

"Oke, kamu akan terkejut. Sejumlah orang jarang keluar rumah, David. Saya memiliki sejumlah karyawan baru yang tidak mampu menyebutkan lebih dari satu lusin nama."

"Saya berjanji akan menyerahkan seratus nama, Huss."

"Bagus, David, bawalah nama-nama tersebut besok dan kita akan segera mulai."

"Huss, bagaimana dengan kompensasinya? Berkenaan dengan gaji pokok?" saya bertanya.

"Secara teknis, tidak ada gaji pokok, David."

"Oh begitu," kata saya, dengan mengernyit.

"Kamu mendapatkan seratus dolar yang akan dipotong dari peng-

hasilan masa depan, ditambah seratus dolar uang pelatihan setiap bulan."

"Terima kasih," ujar saya, lega. "Dan akan mulai.... kapan?"

"Segera setelah kamu membawa seratus nama yang saya maksud, David."

"Baik."

Saya meninggalkan kantornya untuk pulang ke rumah, dan memikirkan masalah kecil yang saya hadapi. Seratus nama. Saya belum lama di Kanada, dan secara pribadi hanya kenal sedikit orang di Toronto. Saya mengambil pensil, selembar kertas, dan mulai menulis beberapa nama yang saya kenal selama menjual cat, kemudian mulai menulis nama semua orang yang bermigrasi ke Kanada dari kota kelahiran saya, Edinburgh. Setelah sekitar setengah jam memeras otak, saya berhasil mendapatkan 100 nama—bagian yang mudah memang. Betul, secara teoritis, saya bisa meminta mereka untuk membeli asuransi, jika saya dapat menemukan mereka; tetapi untungnya Huss tidak meminta saya untuk menuliskan alamat mereka.

Saya kembali menemui Huss esoknya dengan 100 nama, dan mendapatkan uang muka 100 dolar ditambah uang pelatihan sebesar 100 dolar. Lalu saya mengikuti pelatihan intensif selama 6 hari, sebelum dilepaskan untuk mendekati 100 nama yang telah saya tulis.

Saya ingat saat saya berpapasan dengan Ivan, salah satu dari 6 karyawan baru, di tempat parkir beberapa saat setelah pelatihan selesai. Dia bertubuh pendek bulat, berdarah Polandia, dan memainkan *concertina*. Saat itu saya berpikir, sebagai sesama imigran, dia juga menghadapi dilema yang sama dengan saya.

"Ivan," tanya saya, "apakah kamu benar-benar memiliki 100 orang yang bisa kamu dekati untuk membeli asuransi?"

"Ya, David," jawabnya, "kamu juga kan?"

"Ya," jawab saya ragu-ragu, "saya akan segera tahu, tetapi yang jelas saya tidak betul-betul kenal 100 orang di Toronto. Bukankah semua kawan kamu berada di Polandia?"

"David, aksen saya mungkin masih kental, tetapi saya telah tinggal di Toronto selama 15 tahun. Saya bermain dalam sebuah grup musik besar dan kenal banyak imigran Polandia yang lain. Komunitas kami sangat akrab, David. Karena itulah saya masuk ke dalam bisnis ini. Setahu saya, belum ada yang menjual asuransi kepada orang-orang Polandia."

"Oh begitu," kata saya dan mendoakan agar dia beruntung sebelum saya menghampiri mobil saya.

Telepon Buta

Saya pertama kali menelpon seorang mantan pelanggan saya sewaktu masih menjual cat. Namanya Tony dan saya tahu dia seorang ayah beranak dua. Ketika saya menghubunginya, saya menjelaskan bahwa saya tidak lagi menjual cat, saya menjual asuransi sekarang.

"David," katanya, "saya telah memiliki agen."

"Tetapi barangkali Anda membolehkan saya melihat situasi Anda untuk mengetahui apakah ada yang hilang dari program perlindungan Anda."

"Agennya adalah saudara istri saya."

"Oh begitu," balas saya, mematung. Saya tidak ingat teknik apapun dari pelatihan yang bisa mengatasi hal ini.

"David," kata Tony, "Saya mendoakan agar kamu beruntung. Tetapi seandainya kamu kembali ke dalani bisnis cat, beritahu saya, saya selalu suka membeli dari kamu."

"Tony," balas saya, "saya tidak akan pernah kembali ke dalam bisnis cat, tetapi jika ipar Anda keluar dari bisnis asuransi, beritahu saya, saya selalu suka menjual kepada Anda." Dia tertawa, lalu saya mencoba daftar nama yang lain.

Tidak dibutuhkan waktu yang lama sampai saya kehabisan orang yang saya kenal di Toronto. Sebagian besar, seperti Tony, berkata bahwa mereka telah memiliki agen dan tidak mau bertemu dengan saya, dan yang setuju bertemu saya, tidak mau membeli. Saya lalu mencari orang-orang yang beremigrasi dari Skotlandia. Saya kemudian tahu bahwa tidak seorangpun dari mereka tinggal di Toronto. Suatu upaya yang sia-sia. Bahkan sangat sia-sia. Saya mulai memeriksa daftar nama lain yang saya tahu—buku telepon.

Saya menelpon orang-orang secara acak dan berkata, "Halo, saya David Cowper, dan saya mewakili New York Life Insurance di wilayah Anda. Saya ingin bertemu Anda untuk membahas program-program perlindungan keluarga Anda."

Sebagian besar jawaban yang saya dapatkan merupakan varian dari "Enyahlah."

"Saya tidak menginginkan asuransi, jangan telepon lagi."

"Saya telah memiliki agen, terima kasih."

"Anda menjual asuransi! Pergilah."

"Tidak, terima kasih, *mister*."

"Ayah saya tidak di rumah."

Rekor Penjualan yang Sempurna

Untungnya, Huss tidak mengharapkan banyak dari kami selama beberapa minggu pertama, tetapi dia mengharapkan sejumlah hasil setelah itu. Celakanya, setelah empat minggu saya belum menjual satu polis pun—Huss bukan satu-satunya orang yang prihatin atas kinerja saya.

Pada minggu kelima, saya telah menelpon semua nama Friedmans dalam buku telepon. Putus asa, saya memutuskan untuk beristirahat selama semenit. Saya memandang Ivan yang duduk di meja dekat saya.

"Ivan," kata saya, "bagaimana penjualan Anda?"

"Bagus, David. Saya telah menjual 13 polis sejauh ini. Saya berhasil naik ke peringkat nomor satu pada bagan penjualan." Saya mengalihkan mata saya ke bagan penjualan di dinding dan melihat nama Ivan telah naik ke puncak. Secara cepat mata saya bergerak ke bawah sepanjang lebih dari 20 nama, sampai akhirnya menemukan nama saya pada nomor paling buncit.

"Selamat Ivan," ujar saya, "saya berbahagia untuk Anda."

"Kamu tampaknya memiliki masalah, David, saya bisa melihat," kata Ivan prihatin.

"Sedikit," jawab saya malu-malu.

"Apa masalahnya?" tanya Ivan.

"Saya tidak mampu membujuk seorangpun untuk membeli," jawab saya.

"Saya kira itu sudah jelas," kata Ivan. "Apakah Anda berhasil membuat janji untuk bertemu?"

"Beberapa," jawab saya.

Yang benar adalah bahwa saya kesulitan membuat janji. Saya tidak memiliki kepribadian yang mampu menyudutkan orang-orang melalui telepon. Sebagian besar orang tidak mau menemui agen asuransi, dan saya tampaknya tidak mampu menemukan cara untuk masuk ke dalam jiwa mereka. Saya memang berhasil membuat beberapa orang untuk ber-

temu dengan saya, tetapi tetap tidak bisa merealisasikan penjualan.

"Kalau begitu, David, saya tidak tahu apa yang harus saya ucapkan. Saya kira menjual tampak mudah buat saya."

"Saya kira juga begitu." Menjual asuransi terbukti tidak mudah buat saya. Bagaimanapun, saya telah meneguhkan had untuk terus berjuang. Saya tidak membuat keputusan untuk masuk ke dalam bisnis asuransi dalam semalam, dan berani berpegang teguh pada rencana-rencana saya karena saya membuanya berbasis prinsip-prinsip yang masuk akal. Lagi pula, saya menolak tawaran untuk menjadi partner McInley & McDougall demi peluang untuk bekerja bagi diri saya sendiri dan menghasilkan uang sebanyak yang saya inginkan. Saya percaya bahwa saya menjual produk yang baik dan banyak orang di luar sana yang membutuhkan pelayanan saya. Saya hanya perlu mengasah keahlian saya.

Sementara beberapa agen di kantor saya menjual enam polis satu minggu dan nol minggu berikutnya, saya adalah satu-satunya agen yang mampu konsisten secara sempurna. Pada minggu keenam, saya masih gagal total, dan Huss hampir kehilangan kesabaran. Suatu sore saya tengah duduk di meja saya dengan tangan memegang gagang telepon sementara di depan saya terhampar buku telepon. Saya ingat bagaimana sebuah bayangan yang tidak menyenangkan melintasi lembaran-lembaran abu-abu dari buku telepon. Saya merasakan kehadiran Huss, tetapi berpura-pura tidak mengetahuinya, dan menelpon B. Giorgio. Saya telah menghubungi A. Giorgio beberapa detik sebelumnya dan tidak mendapatkan seorangpun di rumah. Saya berharap lebih beruntung dengan nama yang mungkin merupakan salah seorang saudaranya. Saat tengah memutar nomor telepon, sebuah tangan menyentuh bahu saya dan mematikan hubungan telepon.

"David," kata Huss.

"Ya," saya menjawab dan berbalik badan.

"Buatlah sebuah janji besok sore."

"Dengan siapa?" saya bertanya.

"Salah seorang prospek kamu."

"Sebetulnya itulah yang sedang saya lakukan saat ini. Mr. B. Giorgio berharap saya membalas teleponnya beberapa menit yang lalu."

"Bagus, rencanakan sesuatu dengan Mr. B. Giorgio besok—untuk kamu dan saya."

"Kita berdua?" saya bertanya.

"Betul," ujar Huss sambil berbalik dan pergi.

Saya melihat ke arah Ivan yang tampak prihatin terhadap saya. "Dia ingin melakukan presentasi lapangan bersama kamu, David."

"Oh itu bagus, saya kira," kata saya.

"Penjual terakhir yang melakukan presentasi lapangan bersama Huss adalah Simpson."

"Ya, ke mana dia sekarang?" saya bertanya. Simpson merupakan salah satu karyawan baru yang direkrut bersama Ivan dan saya. Simpson tidak berhasil menjual banyak, bahkan, saya kira dia hanya menjual dua polis, keduanya baru saja kadaluarsa.

"Dia telah pergi, David," jelas Ivan.

"Pergi?"

"Dipecat. Dua hari yang lalu."

"Jadi begitu," ujar saya, berbalik untuk menelpon Mr. B. Giorgio. Pagi besoknya di kantor, Huss menghampiri meja saya dan bertanya jam berapa pertemuannya.

"Siang," jawab saya.

"Jadi kita bisa berangkat dari sini...."

"Sebelas tiga puluh agar banyak waktu," jawab saya.

Kekacauan di Lapangan

Pada pukul 11:30 saya melihat Huss membuka pintu kantornya dan turun ke aula. Dia selalu berpenampilan mengesankan, tetapi hari ini ada semacam hawa kesempurnaan menyangkut pakaiannya. Sebagai orang yang sangat memperhatikan kerapian, saya mengagumi perhatian Huss pada detil, kancing mansetnya mengkilat, sapu tangannya menyembul rapi, dan ujung sepatunya bercahaya.

"Siap, David?"

"Siap, kapten."

Dua pria necis berjalan ke arah tempat parkir dan masuk ke dalam Buick hijau metalik milik saya. Kursi di sebelah saya telah rusak dan untuk menyangganya saya menggunakan kaleng sup yang belum dibuka, yang ternyata cukup berhasil sampai sejauh ini. "Inikah mobil kamu, David?" Huss bertanya dengan nada mencibir.

"Sedikit tua, tetapi handal. Saya berencana menukarnya dalam waktu dekat."

"Setelah kamu berhasil menjual, saya kira," Huss membalas.

"Tepat."

Saya menghidupkan mesin. Dengan suara terbatuk-batuk dan berdesis, mesin mobil saya hidup. Setelah beberapa injakan gas, suara mesin mulai lancar. Saya menjalankan mobil dan kami bergerak ke tempat pertemuan.

Beberapa saat kemudian Huss bertanya kepada saya di mana lokasi pertemuannya.

"Di Danforth," jawab saya. "Tidak terlalu jauh." Celakanya, Mr. Giorgio sebetulnya tidak di rumah semalam. Bahkan tidak seorangpun ada di rumah. Begitu juga keluarga Giornos atau Giottos. Dan Nona Giovetti tidak bisa berbahasa Inggris dengan baik. Jadi sebenarnya saya sama sekali tidak berhasil membuat janji. Saya berencana membawa Huss ke sebuah toko perkakas yang pernah saya kunjungi sekali dengan harapan manajernya ada.

Pada saat itu, saya melihat ada kepulan asap tipis. Saya sadar akan penciuman Huss yang tajam. Dia selalu memakai *cologne* yang wangi dan selalu mengeluh setiap kali menciumi bau yang sedikit tidak enak. Bau asap yang tajam kini memenuhi mobil, dan saya tahu Huss tidak menyukainya.

"David, saya pikir mobil kamu bermasalah." Katanya seraya menutup hidung.

"Akan berlalu," ujar saya berharap.

Asap terus menebal, dan saya melirik ke arah Huss yang mukanya mulai menghitam.

"David, tolonglah, mobil kamu membuat saya mual. Bagaimana kamu bisa menyetir dengan bau semacam ini?"

"Segera setelah mendapatkan uang, saya akan memperbaikinya, saya janji."

Saya merasa tidak enak terhadap Huss, karena harus menumpang Buick saya. Saya juga tidak menyukainya, tetapi paling tidak saya telah terbiasa.

Tiba-tiba Huss berteriak, "Hentikan mobil, hentikan!"

Saya mengalihkan pandangan ke depan dan melihat pantat sebuah

truk yang diparkir di tengah jalan. Saya menginjak rem. Celakanya hentakan yang terjadi terlalu kuat sehingga kaleng sup jatuh dan Huss terjerebab ke belakang.

"Tuhanku, kamu merusak kursi saya!" saya berteriak.

"Pinggirkan mobil ke tepi jalan," Huss berdesis melalui gigi yang terkatup, sambil memegang rusuknya. Saya menepi dan membantu dia bangkit. Dia menepis tangan saya, mendobrak pintu dan meloncat keluar.

Saya memandang dengan gugup saat dia melambaikan taksi, tanpa pernah melihat ke belakang lagi.

Mungkin saya beruntung—Huss mungkin akan lebih marah jika tahu bahwa sebetulnya kami tidak akan bertemu siapa-siapa. Betapapun jengkelnya dia, paling tidak dia tahu bahwa saya memiliki prospek yang mau saya temui. Saya diam di mobil selama beberapa menit, mengumpulkan pikiran saya, dan mencoba menumbuhkan keberanian untuk melanjutkan hidup saya pada hari itu. Yang pasti saya tidak akan kembali ke kantor.

Saya lalu pergi ke toko perkakas namun manajernya tidak ada. Sepanjang sore tersebut, saya mengunjungi toko-toko lain sepanjang jalan, namun tidak ada hasil.

Selama beberapa hari berikutnya, saya berupaya menyembunyikan diri di kantor agar terhindar dari Huss. Saya masih belum menjual satu polis pun dan semakin khawatir akan masa depan saya di dalam bisnis asuransi. Bukan karena saya kurang berusaha. Saya menelpon orang-orang setiap hari, namun sia-sia. Sayangnya, menelpon orang secara acak tidak banyak bermanfaat, tetapi selama beberapa bulan pertama di dalam bisnis asuransi, saya tidak memiliki banyak pilihan.

Minggu berikutnya, Huss pergi berlibur dan Jim, asistennya yang jauh lebih keras, menggantikan Huss. Pada hari Senin, Jim datang ke meja saya untuk menyerahkan kartu nama para prospek kepada para staf baru. Semua staf baru kecuali saya tampak tidak sabar menerimanya. Ketika Jim menawarkan setumpuk kartu nama kepada saya, saya meminta dia untuk menyerahkannya kepada yang lain saja. "Apa?" katanya terperanjat.

"Dari mana datangnya?" saya bertanya.

"Dari mantan agen," dia menjawab.

"Yang tidak lagi berada di sini."

"Ya, betul, yang tidak lagi di sini," katanya sedikit kesal.

"Yang tidak lagi di sini karena tidak mampu menjual polis kepada nama-nama tersebut," balas saya.

"Dengar David," kata Jim, sambil berpaling ke arah bagan penjualan tempat di mana nama saya tertera dengan jelas di nomor paling buncit, "Saya pikir kamu perlu mengambil apa yang bisa kamu dapatkan."

"Jim, orang-orang tersebut mungkin telah mati. Berikan sejumlah nama yang masih hidup kepada saya dan saya akan mengejar mereka."

Jim melemparkan kartu-kartu tersebut ke arah Peter, salah satu agen lain. Jim berputar hendak pergi. "Omong-omong, Jim," kata saya, "nama-nama tersebut adalah milik Simpson, bukan?"

Jim mendengus dan pergi.

Saya berpaling ke Peter. "Kamu sebaiknya membuang kartu-kartu tersebut," kata saya.

Di Bawah Tekanan

Minggu-minggu terus berlalu, namun saya masih belum menjual satu polis pun dan semakin gelisah dari waktu ke waktu. Saya harus membayar hutang saya kepada perusahaan minggu depan. Jika mampu menjual sebelum minggu depan, saya mungkin akan tinggal sedikit lebih lama, tetapi jika tidak, saya tidak tahu apa yang akan terjadi. Namun saya merasa bahwa Huss masih menysaikan kepercayaan pada kemampuan saya dan karena itulah saya belum dipecat. Jim, di sisi lain, telah siap menendang saya. Pada hari Jum'at, sepanjang pagi saya menghubungi orang tanpa hasil, dan datang terlambat ke kantor. Saya bertemu Ivan di pintu elevator. Matanya sedih dan menenteng sejumlah tas penuh barang.

"Mau berlibur, Ivan?" saya bertanya.

"Tidak, saya telah dipecat. Jim yang melakukannya."

"Dipecat!" saya berteriak tak percaya. "Tetapi kinerja kamu sangat bagus. Apa yang terjadi dengan polis-polis yang telah kamu jual?"

"Semua pembeli telah membatalkan asuransi mereka. Semua polis saya telah kadaluarsa, David."

"Saya ikut sedih, Ivan."

"Saya juga bersedih atas kamu, David."

"Saya?" tanya saya.

"Saat kamu masuk, kamu juga akan dipecat."

"Oh," kata saya, dengan perasaan ngeri.

"Sampai jumpa," ujar Ivan seraya melewati saya menuju elevator.

Saya berbalik dan masuk lagi ke dalam elevator bersama-sama Ivan. "Kalau begitu," kata saya, "apa gunanya masuk ke dalam?" Saya menuruni elevator bersama Ivan dan kami berpisah di luar gedung. Saat itu merupakan momen yang menyedihkan. Saya mengamati dia berjalan dengan langkah yang lambat dan berat. Saya merasa sangat sedih. Saya cukup akrab dengan Ivan dan sangat menginginkan dia sukses. Tetapi saya juga sedih untuk orang lain—saya sendiri. Saya tidak mampu membayangkan karir asuransi saya berhenti begitu saja. Tidak masuk akal buat saya. Saya memiliki rencana yang besar di dalam bisnis asuransi. Secara teknis memang belum berakhir; Saya berhasil menunda pemecatan saya untuk beberapa hari, paling tidak. Tetapi hanya ada satu cara yang mungkin untuk menghindari pemecatan saya pada hari Senin, yaitu dengan menjual pada akhir pekan. Saya harus melakukannya dalam dua hari, apa yang tidak mampu saya lakukan dalam dua bulan. Kalau tidak, rencana saya akan hancur.

Strategi 4: Selenggarakan Sesi-Sesi Strategi Pribadi

Saya pulang ke rumah Jum'at malam, membuat makanan untuk diri saya sendiri, dan kemudian beristirahat di kursi baca. Saatnya membuat Strategi. Saya menenangkan diri, dan mulai membersihkan otak dan tubuh saya dari kekhawatiran. Saya mengambil beberapa nafas panjang, melonggarkan semua simpul dan titik yang tegang dari tubuh saya. Kemudian saya mengusir semua pikiran negatif dari kepala saya, dan hanya berfokus pada energi positif bahwa saya akan menjual sebuah polis kepada seseorang sebelum Senin.

Sesi strategi semacam ini, hal keempat yang Anda butuhkan untuk bertahan hidup secara kreatif, adalah sesuatu yang terus saya lakukan sepanjang karir saya, secara reguler dan di setiap kasus besar yang tengah saya hadapi. Saya telah melihat banyak agen tidak mampu bersikap rileks dan berfokus saat stres. *Namun kenyataannya adalah bahwa otak yang rileks dan terbuka merupakan satu-satunya cara keluar dari situasi bertekanan-tinggi.*

Jadi, sambil duduk di kursi baca pada Jum'at malam, saya mulai memikirkan secara jernih bagaimana saya akan menjual sebelum Senin.

Sampai sejauh ini, saya telah memanfaatkan buku telepon yang ternyata tidak manjur, dan ketukan-ketukan langsung di pintu yang juga tidak berhasil. Sebagai imigran baru yang tidak memiliki banyak koneksi, saya hanya memiliki dua pilihan tadi. Paling tidak saya telah mempersempit pilihan saya. Salah satu metode tersebut akan menjadi cara saya menjual. Tetapi yang mana? Saya bisa melakukan keduanya, tetapi saya ragu. Saya menginginkan pendekatan yang lebih terfokus. Saya tidak ingin membagi energi saya ke dua hal. Saya memutuskan untuk berfokus pada satu metode sepanjang akhir pekan. Saya bisa mulai menelpon orang-orang sejak sekarang dan tidak berhenti sampai saya berhasil merealisasikan penjualan, atau saya bisa menuju trotoar dan terus berjalan sampai berhasil menjual. Saya akhirnya memilih untuk mengambil keuntungan dari muka saya yang tampan....

Saya bangun pukul 5:30 pagi esoknya, berjalan ke warung kopi demi sepotong roti dan kopi, lalu saya mulai berjalan. Karena merupakan akhir pekan, saya sadar situasinya tidak menguntungkan. Sebagian besar orang akan sibuk berbelanja atau tinggal di rumah untuk bersantai. Hanya sedikit yang punya mood untuk berbicara dengan seorang penjual. Strategi saya adalah mengejar seseorang yang bekerja pada hari Sabtu. Dalam beberapa menit, saya telah melihat target pertama saya—seorang pembersih jendela yang duduk di bangku taman dekat alat penyapu dan ember, sedang menyeruput kopi.

"Permisi, tuan, apakah Anda keberatan jika saya bersitirahat sebentar bersama Anda?"

Dia mengangkat bahu, jadi saya duduk di samping dia. "Anda seorang pembersih jendela, jika tidak salah lihat."

"Iya," katanya.

Di antara kami hanya ada hanya kesunyian selagi saya menunggu dia membalas pertanyaan tersebut. Namun dia terus diam, jadi saya memutuskan untuk menawarkan informasi. "Saya menjual kedamaian pikiran," kata saya.

"Jadi Anda salah seorang penjual Injil," dia menjawab.

"Bukan, bukan, bukan sama sekali. Saya mewakili New York Life Insurance Company di wilayah ini."

"Asuransi?" tanyanya, seraya menyingkir beberapa inci dari saya.

"Ya," jawab saya, "apakah Anda memiliki keluarga?"

"Saya punya seekor anjing," katanya. "Dan saya tidak ingin meninggalkan uang untuknya."

"Kalau begitu—"

Dia bangkit dan pergi. Tanpa kehilangan semangat, saya berjalan lagi, demi sebuah polis. Namun hari itu berlalu begitu saja. Dan begitu juga Minggu pagi.

Penjualan Pertama Saya

Hampir pukul 5 sore pada hari Minggu dan saya belum berhasil menjual. Saya hampir putus asa, tetapi saya tidak akan menyerah. Walaupun kadang-kadang ragu, di dalam hati saya tahu bahwa saya akan menjual satu polis sebelum Senin. Dan di sana, di seberang jalan, barangkali harapan saya yang terakhir—seorang pria tengah menaikkan tangga ke atas truk. Saya mempercepat langkah saya.

Saat tiba di sana, dia tengah melemparkan kotak perkakas ke dalam truk.

"Permisi, Pak," sapa saya.

"Ya," jawabnya, sedikit terkejut. Dia memakai jins yang telah sobek sana sini, kaos putih tanpa lengan kotor, dan sepatu kerja tua. Dia terlihat lelah.

"Gimana kabar Anda hari ini?"

"Capek," jawabnya dalam aksen Portugis yang kental.

"Apakah Anda seorang tukang genteng?" tanya saya.

"Kenapa, genteng Anda perlu dibetulkan?"

"Suatu saat, mungkin, tetapi tidak sekarang. Tetapi bukan karena itu saya menghentikan Anda."

"Oke, saya harus pulang sekarang. Istri dan anak-anak saya telah menunggu."

"Sebelum pergi, boleh saya mengajukan satu pertanyaan?"

"Ya, baiklah."

"Apakah Anda harus berada dalam kondisi yang betul-betul bagus untuk membetulkan genteng?" saya bertanya.

Dia berpaling ke arah saya dan melihat bahwa saya tidak memiliki tubuh yang cukup fit untuk mengerjakan pekerjaan seperti dia. "Anda ingin menjadi tukang genteng?" tanya dia sambil tersenyum.

"Tidak, saya hanya ingin bertanya apa yang akan Anda lakukan jika

Anda jatuh dari atap suatu hari?"

"Saya akan ke rumah sakit," jawab dia.

Saya mengangguk. "Dengan kata lain — Anda mencari nafkah dengan menaiki atap orang. Dan jika Anda tidak bisa menaiki atap selama sebulan, atau dua bulan, Anda tidak akan menghasilkan apa-apa, bukan?"

"Betul," katanya.

"Jadi, bagaimana Anda akan mengurus istri dan anak-anak Anda jika Anda cedera?" saya bertanya.

Dia termenung beberapa saat. "Tidak tahu," katanya. "Anda memiliki jawabannya?"

"Tepat. Saya memiliki program yang khusus dirancang untuk tukang genteng seperti Anda. Program saya menyatakan bahwa jika Anda jatuh dan cedera dan tidak bisa bekerja, kami akan membayar sejumlah uang yang akan Anda hasilkan seandainya Anda masih bekerja."

"Anda membayar saya meskipun saya tidak membetulkan genteng?" dia bertanya.

"Itulah yang saya katakan."

"Berapa besar biayanya?"

Pada Senin pagi, saya masuk ke dalam gedung New York Life Insurance dengan penjualan pertama. Saya sangat gembira. Hari itu merupakan salah satu hari terbahagia dalam hidup saya. Bukan polis asuransi jiwa memang, tetapi cukup baik, sebuah polis kecelakaan dan sakit. Saya tahu Huss akan berada di ruangnya bersama surat pemecatan saya di atas meja dan saya ingin mengejutkan dia.

Saya berjalan melewati aula, dan segera masuk ke dalam kantornya, tersenyum lebar. Saya meletakkan aplikasi polis yang telah ditandatangani di depannya.

"Penjualan pertama saya, Huss. Saya sangat gembira. Ini merupakan awal dari kesuksesan saya. Saya bisa merasakannya di dalam tulang-tulang saya. Permulaannya memang lambat, tetapi saya telah menemukan pijakan saya, kesabaran Anda mulai berbuah."

Huss memandang saya bingung. Saya terus tersenyum. Perlahan-lahan, senyum menghiasi wajahnya. Saya melihat dia secara sembunyi-sembunyi menyelipkan sebuah amplop ke bawah tumpukan kertas. Saya tahu di amplop tersebut tertera nama saya.

"David," ujarnya, "saya tahu kamu akan bangkit. Saya tahu dari dulu."

Kemudian pada hari yang sama, saya menerima pesan tertulis dari Huss yang berbunyi, "Selamat, David, sekarang cobalah menjual asuransi jiwa."

Melewati Fase Bertahan Hidup

Saya akhirnya berhasil menjual beberapa asuransi jiwa, tetapi selama beberapa bulan pertama di dalam bisnis asuransi saya terus berjuang untuk bertahan. Saya hidup dari satu penjualan ke penjualan yang lain, menghabiskan setiap komisi yang saya dapat setiap bulan. Saya percaya pada kelogisan dan nilai jangka panjang dari rencana saya, tetapi saya sangat tergoda saat sebuah perusahaan cat, rival dari perusahaan tempat saya bekerja dulu, McInley & McDougall, menawarkan posisi wakil presiden kepada saya. Gaji yang mereka tawarkan kepada saya jauh lebih besar dari gaji yang ditawarkan McInley & McDougall beberapa bulan sebelumnya. Sekali lagi, semua orang mengira saya bodoh karena telah menolaknya, tetapi itulah yang saya lakukan—karena bukan merupakan bagian dari rencana saya. Meskipun saya masih berjuang, saya melihat masa depan yang cerah di dalam bisnis asuransi. Saya mungkin terlihat gila kala itu, namun hanya saya yang tahu bahwa menerima tawaran posisi wakil-presiden berarti mengingkari potensi saya.

Untungnya, seiring berjalannya waktu, saya mulai menjual lebih banyak. Ketika persoalan bertahan hidup tidak lagi penting, saya mulai mencurahkan lebih banyak waktu untuk memperbaiki metode penjualan saya. Saya mulai mengembangkan sejumlah strategi yang memiliki efek samping yang signifikan—tingkat penjualan bulanan saya mulai naik dengan laju yang fantastis. Saya akan menguraikan strategi-strategi tersebut dalam bab-bab berikutnya, namun untuk sekarang, saya cukup memberitahu Anda bahwa saya telah menemukan pijakan di dalam bisnis asuransi. Saya menjadi penjual tertinggi tingkat propinsi untuk New York Life pada tahun 1959, tahun pertama saya di dalam bisnis asuransi. Dan 3 tahun kemudian, 1962, saya berhasil masuk ke dalam Million Dolar Round Table. Dari sana, saya terus terbang ke atas, membuka pasar yang lebih besar dan lebih baik. Pada tahun 1977, saya masuk ke dalam kelompok elit bisnis asuransi sebagai salah satu pendiri Top of the Table.

Tahun-tahun pertama saya di dalam bisnis asuransi menunjukkan bahwa saya bisa membuat langkah raksasa dalam waktu singkat.

Yang saya buktikan kepada diri saya adalah bahwa Anda bisa mengevaluasi hidup Anda kapan saja, dan, jika Anda tidak senang akan hidup Anda, *Anda bisa keluar dan mengubahnya*. Saya menemukan bahwa jika Anda membuat rencana yang logis dan berpegang teguh padanya, Anda tidak perlu menunggu berpuluh-puluh tahun untuk menikmati hasilnya.

Tetapi sebelum saya bergerak lebih jauh, saya ingin berbicara tentang bagaimana keyakinan pada rencana-rencana Anda dapat membantu Anda bangkit dari masalah atau kekacauan di dalam karir Anda dimasa depan.

Hidup bukanlah garis lurus, melainkan suatu siklus. Saya telah melihat banyak orang, beberapa di antaranya teman dekat saya, sukses lalu kehilangan semuanya. Sebagian dari mereka semakin layu setelah itu, sebagian yang lain mampu bangkit. Yang betul-betul saya kagumi adalah orang-orang yang, seperti ucapan mereka di dalam olahraga tinju, "bangkit dari kanvas." Setiap kali saya mendengar seorang penjual yang sangat sukses pada tahun sebelumnya, pertanyaan yang muncul di kepala saya adalah, "Bagus, tetapi mampukah Anda melakukan lagi?" Dalam hidup, Anda seringkali diminta untuk melakukannya lagi. Saya telah mengalaminya.

Masa-Masa Sulit

Pada awal tahun 1980-an, hidup saya tiba-tiba menjadi sangat sulit. Saya menghadapi rentetan persoalan pribadi dan bisnis yang semakin parah dari hari ke hari. Saya bisa saja mencurahkan beberapa bab untuk membahas apa yang terjadi selama periode tersebut, tetapi saya tidak mau. Saya tidak suka memikirkan hal-hal negatif, tetapi saya akan membahas secara singkat beberapa rintangan yang harus saya hadapi dalam rangka menunjukkan kepada Anda bahwa, setelah bertahun-tahun sukses, Anda kadangkala harus kembali berjuang.

Pada tahun 1982, saya meninggalkan bisnis asuransi untuk memulai karir yang menjanjikan sebagai presiden dari sebuah perusahaan perwalian. Tidak lama setelah mengubah karir, *chairman* dan pemegang saham utama perusahaan perwalian tersebut terjerat dalam salah satu tuntutan hukum

yang paling terkenal di Toronto. Tuntutan hukum tersebut merusak reputasi dari semua perusahaan yang dia miliki, termasuk perusahaan yang saya kelola. Perusahaan perwalian saya lalu disita pemerintah dan saya menganggur. Kemudian, ketika mencoba mendapatkan kembali lisensi asuransi jiwa pada bulan Januari 1983, saya ditolak. Meskipun jelas tidak berkaitan sama sekali dengan perkara tersebut, reputasi saya telah menurun. Bahkan, Department of Insurance menginginkan saya untuk mengaku bersalah. Saya jelas menolak. Hanya setelah menulis sebuah surat yang berbunyi, "di masa depan saya berjanji tidak akan melakukan apa yang tidak pernah saya lakukan di masa lalu," baru mereka mau mengembalikan lisensi asuransi saya. Tetapi itu terjadi pada bulan Agustus dan secara keuangan saya mulai kesulitan, akibat biaya hukum yang berjumlah ribuan dolar. Setelah seperempat abad menikmati keberhasilan dan siap untuk pensiun, kini saya kembali harus berjuang untuk bertahan hidup. Banyak orang di dalam bisnis asuransi menyebut saya sebagai legenda, dan saya harus kembali membuktikannya sekarang.

Saya teringat kembali akan tahun-tahun pertama di dalam bisnis asuransi. Saya membongkar semua metode yang telah saya gunakan untuk bertahan hidup dan melewati bulan demi bulan.

Saya berfokus pada melihat diri saya sebagaimana diri saya yang ingin saya lihat di masa depan, saya membuat rencana dan berpegang teguh padanya, dan dengan keberanian dan begitu banyak sesi strategi pribadi, saya maju sedikit demi sedikit.

Dengan mengikuti strategi-strategi sederhana yang telah saya pelajari selama 30 tahun, saya kembali sukses membalikkan nasib saya. Untungnya, asuransi adalah sebuah bisnis tempat di mana, karena jasa Anda selalu dibutuhkan, Anda bisa merancang kebangkitan Anda sendiri. Ingat, industri real estat dan sekuritas tidak bisa mengakomodasi hal yang sama. Pada akhir tahun 1983, penghasilan saya telah mendekati rekor yang pernah saya terima pada tahun 1970-an.

Beberapa tahun kemudian, saya menjual salah satu polis paling besar dalam hidup saya, di mana komisinya mewakili porsi penghasilan saya yang cukup besar pada tahun tersebut. Tetapi seperti apa yang pernah ditulis Shakespeare, "Kesedihan tidak pernah datang sebagai mata-mata

tunggal, melainkan sebagai suatu batalion." Sebelum tahun berganti, pemegang polls membatalkan polls. Saya hancur. Pembatalan ini membuat penghasilan saya turun di bawah level bonus. Saya tidak hanya harus mengembalikan semua komisi yang saya terima di muka, tetapi juga harus membayar kembali bonus sebesar 20% yang telah dibayarkan oleh perusahaan asuransi saya. Sekali lagi saya mengalami kemunduran dan harus berjuang sepanjang sisa tahun tersebut. Dan sekali lagi, seiring berputarnya waktu, tragedi lain menimpa saya.

Bangkit dart Kanvas

Pada tahun 1988, saya diberitahu bahwa saya menderita kanker. Saya harus menjalani terapi radiasi selama 6,5 minggu, dan karena saya tidak bisa berhenti menjual asuransi, saya mengikuti terapi pagi hari agar tetap bisa ke kantor setelahnya. Saya tidak pernah menemui klien saya secara langsung karena, sebagai suatu cara untuk memetakan terapi, para dokter menandai muka saya dengan garis-garis krayon, dan dengan garis-garis dan bekas-bekas radiasi di seluruh muka, saya khawatir akan menakuti klien-klien dan prospek-prospek saya. Celakanya lagi, para dokter juga meramalkan bahwa saya akan kehilangan suara saya secara temporer akibat radiasi. Jadi, saya memutuskan untuk cepat-cepat menghubungi klien-klien saya sebelum suara saya benar-benar hilang. Saya akhirnya menelpon begitu banyak prospek dan klien sampai saya kehilangan suara saya, bukan karena radiasi, tetapi karena terlalu banyak bicara. Saya menunda semua pertemuan sampai terapi selesai.

Seperti yang kemudian terjadi, saya memiliki banyak kasus yang harus saya kerjakan setelah terapi selesai. Omong-omong, saya menderita kanker bertahun-tahun yang lalu, dan kini saya sehat-sehat saja. Saya tidak pernah ragu bahwa saya akan bangkit. Setiap kali saya menghadapi rintangan, saya memanfaatkan kembali strategi-strategi bertahan hidup kreatif. Sekalipun saya menderita kanker, dan perawatannya sangat menyiksa, saya melihat diri saya sehat dan sukses di masa depan.

Saya yakin akan sukses, karena saya mempunyai rencana dan saya berpegang teguh pada rencana saya.

Dibutuhkan keberanian dan sesi-sesi strategi pribadi sepanjang perawatan,

tetapi setelah itu, saya menemukan diri saya lebih sukses dari sebelumnya.

George Bernard Shaw menggarisbawahi inti dari bangkit dari kegagalan saat dia berkata:

Orang seialu menyalahkan keadaan atas nasib yang mereka terima. Saya tidak. Orang yang berhasil di dunia ini adalah orang yang berjalan tegak dan mencari keadaan yang mereka inginkan, dan jika mereka tidak menemukannya, mereka menciptakannya.

Empat Strategi Kreatif untuk Bertahan Hidup

1. Lihat diri Anda hari ini dalam bentuk yang ingin Anda lihat dimasa depan.
2. Buatlah rencana dan berpegang teguhnya pada rencana Anda.
3. Temukan keberanian untuk membuka pintu dan menutup penjualan.
4. Selenggarakan sesi-sesi strategi pribadi.

3

Terobosan Pengetahuan

We don't earn a living, we learn a living.

Setelah belajar bagaimana bertahan hidup, saya memutuskan untuk memfokuskan pikiran saya dan mengejar kesuksesan di dalam bisnis asuransi. Saya sadar bahwa saya tidak bisa mewujudkannya tanpa pengetahuan. Dalam bab ini, saya menunjukkan kepada Anda tiga strategi pemanfaatan pengetahuan untuk menutup penjualan:

1. Pahami produk Anda.
2. Kumpulkan informasi.
3. Pahami industri Anda.

Saya akan mulai dengan menceritakan kepada Anda kisah bagaimana saya memanfaatkan strategi pertama dalam sebuah kasus yang sulit.

Strategi 1: Pahami Produk Anda

Sang dokter muda memandang wajah saya, meletakkan bagan-bagannya, dan menyelipkan kembali penanya ke dalam saku. "Saya tidak mengerti mengapa Anda ke sini membicarakan asuransi," katanya. Saya melihat ke sekeliling ruang kecil yang digunakan dokter ini untuk beristirahat di antara sesi-sesi pembedahan. Dindingnya membosankan dan tanpa hiasan, suram dan dingin di bawah lampu pijar putih.

"Sebagai seorang agen asuransi," kata saya, "Jika saya tidak mengambil

risiko datang ke sini dan berbicara dengan Anda, bukankah saya melalaikan tugas profesional saya?"

"Maksud Anda?"

"Begini, saya ke sini tidak hanya untuk menjual asuransi agar saya mendapatkan komisi dan membayar hutang saya. Saya juga memiliki kewajiban profesional untuk memastikan bahwa keluarga Anda terlindungi secara keuangan seandainya Anda meninggal. Keprihatinan kita adalah istri dan dua anak Anda, bukankah begitu?"

"Hmmm, ya," dia menjawab, setelah terdiam sesaat.

"Seperti yang bisa saya tunjukkan, jika Anda membeli asuransi jiwa yang berharga, katakanlah, \$20.000 per tahun—tidak signifikan relatif terhadap penghasilan aktual Anda—Anda akan memiliki polis yang bernilai \$1 juta untuk istri dan anak-anak Anda seandainya Anda meninggal. Pikirkan bagaimana hal ini bisa mengurangi sebagian kesedihan dan masalah yang akan mereka alami."

"Seorang agen lain pernah ke sini beberapa minggu yang lalu untuk mencoba menjual asuransi jiwa kepada saya," ujar Dr. Levray. "Dia memberitahu saya bahwa sebagian premi tahunan saya akan terakumulasi di dalam polis sebagai nilai kas (*cash value*). Semakin lama saya membayar, nilai kas total saya akan semakin mendekati \$1 juta uang pertanggungannya. Jika umur saya cukup panjang, yang akan dilakukan oleh perusahaan Anda hanyalah mengembalikan uang saya, karena saat saya mati, perusahaan Anda akan membayar \$1 juta kepada istri saya. Tetapi perusahaan Anda akan menyimpan kas yang terakumulasi. Bagi saya itu suatu kecurangan."

Dr. Levray jelas tahu banyak tentang asuransi, tetapi saya pikir saya memiliki jawaban untuk keinginannya. Saya baru saja membaca sebuah brosur yang diletakkan di meja saya yang mengiklankan suatu opsi baru, yang dikenal dengan opsi dividen kelima. Opsi ini akan sesuai untuk Dr. Levray karena tipe program perlindungan yang tengah kami bahas adalah polis partisipasi. Dalam polis semacam ini, premi didasarkan pada tingkat pengembalian konservatif dari investasi yang dilakukan perusahaan asuransi, dan jika tingkat pengembalian aktual perusahaan asuransi lebih tinggi dari tingkat pengembalian konservatif, dividen akan dibayarkan kepada pemegang polis. Secara tradisional, seorang pemegang polis bisa memilih salah satu opsi dari empat opsi dividen berikut ini:

1. Mengambil dividen sebagai uang tunai;
2. Menggunakan dividen untuk membeli asuransi tambahan;
3. Menggunakan dividen untuk mengurangi premi; atau
4. Menyimpannya di dalam polis untuk mendapatkan bunga.

Jelas bahwa Dr. Levray tidak tertarik pada salah satu opsi di atas. Akan tetapi, opsi dividen kelima yang baru akan langsung memenuhi keinginannya—opsi ini memungkinkan pemegang polis menerima uang pertanggungan ditambah kas yang terakumulasi jika mereka mati. Saya bisa saja memberitahu dia tentang opsi baru ini saat itu juga, tetapi saya ingin menunggu sampai saya yakin bahwa penyampaian solusi ini akan menutup penjualan.

"Dr. Levray," ujar saya, "Anda adalah seorang pria muda yang cerdas. Saya kini tahu bagaimana Anda mendapatkan posisi Anda yang sekarang. Sebetulnya, saya sangat setuju dengan keberatan Anda. Tampaknya sama sekali tidak adil jika Anda harus kehilangan nilai kas Anda saat Anda meninggal.

"Oleh karena itu, beri kesempatan kepada saya untuk mengatasi keberatan Anda. Bisakah kita bertemu lagi Selasa yang akan datang? Barangkali pada waktu yang sama?"

Dia terdiam sesaat, memikirkannya.

"Jangan lupa," saya menambahkan, "Anda telah setuju bahwa Anda ingin melindungi Mrs. Levray dan anak-anak Anda. Itu keinginan Anda. Saya akan mencoba memecahkan masalah Anda."

"Oke, oke," katanya, dengan agak menyeringai. Saya mendapatkan kesan bahwa menurut dia saya tidak mampu melakukannya.

Memecahkan Masalah Dokter yang Keras Kepala

Tepat satu minggu kemudian saya kembali ke kantor kecil dan duduk berhadapan dengan Dr. Levray. Dia memakai baju pelapis putih dan seragam bedah hijau di dalamnya. Meja di antara kami bersih dan hampir kosong dari kertas. Dia jelas metodikal dan benmentasi pada detail.

"Jadi, dokter," saya mulai, "saya kira saya mtmahami mengapa Anda keberatan membeli program perlindungan asuransi jiwa, tetapi agar saya yakin, mengapa Anda tidak menyatakannya memukjii kata-kata Anda sendiri?"

Dia tersenyum dan menegakkan badannya di atas kursi puuu K.ayu.

"Saat saya meninggal, perusahaan Anda menyimpan nilai kasnya."

"Apakah cuma karena itu Anda tidak mau membeli?" saya bertanya.

"Ya," dia menjawab.

"Oke," saya tersenyum, "jika, secara hipotetis, saya menawarkan sebuah polis yang akan mengakomodasi keberatan Anda, maukah Anda menulis cek untuk saya?"

"Ya, pasti," dia tersenyum dengan kebanggaan yang berlebihan. Dia pikir dia telah mengungguli saya secara teknis, melalui sebuah kelemahan yang dia temukan. Dia yakin tidak akan perlu membuka buku cek karena dia telah menemukan "kecurangan" di dalam bisnis asuransi.

"Kalau begitu, selamat," kata saya, "Anda telah menemukan kelemahan penting dalam struktur polis kami dan telah membantu kami menghilangkan kelemahan tersebut."

Alls matanya naik, seraya memperlihatkan pandangan ingin tahu.

"Karena keberatan Anda, saya kembali ke kantor perusahaan asuransi, lalu kami merancang sebuah opsi baru, opsi dividen kelima. Ini merupakan penawaran spesial, dalam rangka mengakomodasi keberatan Anda. Jika Anda meninggal, perusahaan asuransi akan membayar uang pertanggungan sebesar \$1 juta, ditambah nilai kas yang telah terakumulasi."

Kemudian, sambil menyerahkan pena kepadanya, saya berkata, "Tolong tanda tangani di sini."

Belajar Hidup

Apakah dia sadari atau tidak, Dr. Levray menandatangani aplikasi polis karena saya mengenal produk saya. Saya ingin berkata bahwa di dalam industri asuransi, *we don't earn a living, we learn a living. Kita tidak mencari penghidupan, tapi kita belajar untuk hidup.*



Mengenali produk-produk saya luar-dalam dan terus mengikuti perkembangan-perkembangan terbaru membuat saya mampu merealisasikan penjualan-penjualan yang tadinya bakal gagal.

Saya tidak menganggap brosur-brosur yang membanjiri kantor saya, yang dikirimkan oleh perusahaan-perusahaan asuransi yang berbeda, sebagai surat sampah. Pamflet yang saya baca, yang menjelaskan opsi dividen kelima, secara umum telah beredar dan melewati meja setiap agen. Tetapi sejauh

yang saya tahu, saya merupakan agen pertama di cabang kami yang mampu mengubah informasi yang terdapat di dalam brosur menjadi komisi.

Strategi 2: Kumpulkan Informasi

Penyebab saya mampu mengubah informasi menjadi komisi adalah karena saya mengumpulkan informasi. Bagi saya, ini berarti mempelajari semua informasi tersembunyi yang masuk ke meja saya. Saya selalu bertanya kepada diri sendiri apa manfaat dari informasi bagi keberhasilan saya. Segera setelah membaca brosur yang menjelaskan opsi dividen kelima, saya segera memikirkan bagaimana saya bisa memanfaatkan opsi tersebut dalam sebuah kasus, dan kemudian menyadari bahwa opsi ini merupakan jawaban yang sempurna bagi pemegang polis yang menginginkan uang pertanggungan ditambah dengan nilai kas. Seperti yang Anda lihat, ini ternyata menjadi keberatan utama Dr. Levray, dan karena saya telah mempelajari informasi ini, saya berhasil menutup penjualan.

Strategi 3: Pahami Industri Anda

Strategi ini terilustrasi dengan baik oleh sebuah kasus yang kemudian tumbuh menjadi kasus \$100.000.000, kasus yang saya bahas bersama Rolf di dalam Bab 1.

Permulaan Kasus \$100.000.000

Awalnya dimulai pada sebuah pidato yang saya ucapkan di depan konferensi keuangan Toronto rahun 1979. Berminggu-minggu sebelum naikke mimbar di dalam ruang konvensi Royal York Hotel saya gugup sekaligus gembira. Beberapa bulan sebelumnya, saya telah menemukan konsep asuransi baru yang saya yakini akan mendatangkan prospek baru bagi saya. Saya tidak menyadari betapa besar dampak dari konsep tersebut sampai saya berdiri di belakang mimbar dan memperkenalkan diri saya serta topiknya, Kreditor Pengganti, yang akan saya bahas secara mendetil pada Bab 11.

Saya berbicara dengan bergairah selama 20 menit di depan audiens yang terdiri dari pakar keuangan, pengacara, eksekutif, dan jurnalis, yang duduk di meja-meja yang penuh sesak di depan saya. Beberapa kali saya menghentikan pidato untuk membasahi kerongkongan saya dengan air putih dan saya memperhatikan bahwa mereka yang berada di baris-baris

terdepan menulis tergesa-gesa. Saya berharap mereka mencatat poin-poin dari konsep yang telah saya kembangkan, bukan menggambar atau menulis memo untuk rekan-rekan kerja mereka di kantor. Akhirnya, semua kekhawatiran saya hilang oleh aplaus yang begitu meriah saat saya menutup pidato dan turun dari mimbar. Saya lega dan semakin yakin akan nilai dari Kreditor Pengganti dan tempat saya di dalam komunitas keuangan. Saat berjalan di sisi kanan ruangan, panitia konferensi menghentikan saya, menyalami, dan berterimakasih kepada saya. Saat kami berbicara, seorang pria pendek gemuk berjas hitam mendekati saya dan mengulurkan tangannya.

"Nama saya Keith Renberg," kata dia. "Saya sangat menikmati pidato Anda dan ingin memperkenalkan diri saya. Saya kira saya memiliki sebuah proposal yang mungkin menarik bagi Anda."

Saya menyapa balik dan kemudian menunggu untuk mendengar apa yang akan dia katakan. Saya telah mendengar tentang Renberg melalui jaringan kontak keuangan saya namun kami belum pernah bertemu. Saya tahu dia mewakili sejumlah perusahaan di Toronto dan hal itu sudah cukup untuk menarik perhatian saya. Akan tetapi, saya terbiasa diam dalam sebuah diskusi jika saya tidak memiliki banyak informasi. Itu merupakan cara untuk menyerap pengetahuan dari orang lain; lagi pula, *Anda tidak bisa mendengar jika bibir Anda sibuk bergerak dan Anda tidak bisa belajar jika tidak bisa mendengar ide orang lain.*

Setelah diam sesaat, Renberg berkata, "Saya menyukai konsep Kreditor Pengganti. Saya terlibat dalam sebuah kasus di mana konsep tersebut mungkin bisa menjadi solusi."

Ketertarikan saya meroket. Jika mereka ingin memanfaatkan konsep Kreditor Pengganti, saya ingin terlibat.

"Dapatkan Anda menceritakan lebih banyak tentang kasus Anda?" saya bertanya.

"Kami membutuhkan seseorang yang bisa melindungi lini-lini kredit kami dan konsep Kreditor Pengganti tampaknya sesuai untuk itu." Saya mengangguk. "Kami memiliki sebuah grup yang terdiri dari dua belas eksekutif, yang meminjam \$42 juta untuk membeli perusahaan pengemasan yang mempekerjakan mereka," dia melanjutkan.

"Saya tidak yakin kedua belas eksekutif tersebut semuanya meminjam ke bank," jawab saya.

Agak terkejut, dia memandangi saya dengan rasa ingin tahu, dan berkata, "Tentu saja. Mereka ada dua belas dan masing-masing perlu menempatkan kolateral untuk mendapatkan pinjaman sebesar itu."

"Saya pikir juga begitu," kata saya. "Tetapi saya menduga hanya dua atau tiga dari mereka yang bernegosiasi dengan bank. Mereka semua mungkin harus menandatangani kontrak pinjaman, dan pengalaman saya dalam kasus-kasus sebesar ini memberitahu saya bahwa beberapa orang sekutu bertindak sebagai prinsipal. Selalu ada kelompok inti dan biasanya satu atau dua dari mereka merupakan komoditas yang sangat berharga. Walaupun kedua belas sekutu perlu diasuransikan, dua atau tiga orang itulah yang memerlukan perhatian khusus. Di sanalah pusat risiko Anda Mr. Renberg."

"Er, Anda benar," ujarnya, sambil memikirkan informasi ini sejenak. "Barangkali saya harus melibatkan Anda. Banyak agen lain yang mencoba mendapatkan kasus ini, namun tampaknya Anda adalah yang paling memiliki pengetahuan yang diperlukan mengingat kerumitan dan ukuran dari kasus ini. Partner utamanya adalah Rolf. Anda akan berurusan dengan pengacaranya, Mr. Richards. Saya akan meminta dia menelpon Anda."

Klausul Bunuh Diri

Tiga hari kemudian saya melewati pintu mahoni besar dan masuk ke dalam kantornya yang sepi perabotan. Ruangannya beralaskan karpet berwarna hijau gelap. Tidak ada lukisan di dinding. Dua kursi kulit terletak kosong di depan mejanya. Mr. Richards duduk membelakangi jendela sudut yang menampakkan persimpangan King Street dan Bay Street di jantung distrik keuangan Toronto.

Dia bangkit dengan santai dan menyalami saya dengan aksen Inggris yang baik, lalu mendudukkan kembali tubuh kurusnya.

Setelah mempersilakan saya duduk, dia secara hati-hati menempatkan kontrak besar yang mengerikan di depan saya. Tebalnya 90 halaman. "Ini adalah kontrak yang melibatkan klien-klien saya, Mr. Cowper," ujar dia. "Saya ingin Anda mereviewnya, memberikan kesan dan pandangan Anda kepada saya."

Sambil menimang-nimang kertas di tangan saya, saya berkata, "Kapan kita akan bertemu lagi untuk membahas kontrak ini? Saya tidak sabar ingin menangani kasus ini."

"Oh, saya tidak bisa membiarkan Anda meninggalkan kantor ini bersama dokumen tersebut, Mr. Cowper," katanya tanpa berkedip. "Klien-klien saya sama sekali tidak mau kontrak ini bocor."

Nafas saya terjebak di kerongkongan dan saya yakin mata saya hampir keluar. Saya bisa memahami keinginan klien-kliennya untuk menjaga kerahasiaan tetapi saya selalu mempertaruhkan reputasi profesional saya saat menerima informasi semacam itu. Namun argumen-argumen saya tidak berhasil di depan Mr. Richards. Setelah lelah berdiskusi selama beberapa menit, saya menyerah dan mulai mereview kontrak yang dimaksud, mencari paragraf-paragraf yang berurusan dengan asuransi.

Sementara itu, Mr. Richards duduk di hadapan saya sambil membaca koran dan membuat catatan. Akhirnya, pada hal 56, saya menemukan apa yang saya cari, dan saya mulai membaca lebih seksama. Sangat komprehensif. Tetapi saat saya membaca bagian akhir, saya menemukan sesuatu yang terlupakan.

Ketika saya membersihkan kerongkongan, dia menatap ke arah saya melalui kacamatanya. "Selamat untuk pekerjaan yang luar biasa," kata saya. "Tertulis dengan sangat baik dan hampir sangat lengkap. Tetapi kontrak ini melupakan satu item penting."

"Item apa, Mr. Cowper?" dia bertanya pasti.

"Kontrak ini tidak membicarakan klausul bunuh diri___"

"Apa yang Anda maksud dengan klausul bunuh diri?"

"Setiap polis yang dibuat di negara ini wajib mengandung klausul bunuh diri 2-tahun," saya menjelaskan. "Dalam kasus sebesar ini, dengan risiko yang sangat tinggi, saya kira Anda harus mewaspadaai konsekuensi dari bunuh diri. Jika salah satu sekutu melakukan bunuh diri dalam dua tahun masa kontrak, perusahaan asuransi tidak akan membayar uang pertanggungan kematian."

Ekspresinya tidak berubah, tetapi untuk sesaat dia diam sebelum kembali berbicara, suatu tanda bahwa rencananya telah rusak. "Sir, saya telah merancang ratusan kontrak jual-beli dan telah bekerjasama dengan lebih dari selusin agen asuransi di masa lalu, namun Andalah yang pertama kali memberitahu saya tentang klausul bunuh diri."

Saya percaya bahwa basis itulah yang menyebabkan saya mendapatkan lampu hijau untuk menangani transaksi tersebut. Seperti yang dikatakan oleh seorang partnernya, mereka mencari seseorang yang memiliki pe-

ngalaman dan keyakinan untuk merealisasikan kasus sebesar ini. Dari percakapan singkat saya dengan dia, saya menyadari bahwa pemain-pemain yang terlibat di dalam kasus ini adalah profesional-profesional ulung yang kepentingan utamanya adalah kesuksesan keuangan. Dia telah menyaksikan bahwa saya memahami bisnis saya dan memiliki kemampuan untuk menangani detail dan kompleksitas dari kasus semacam itu. Saya berhasil menemukan titik rapuh, *Tumit Achilles*, di dalam kontrak—yang tidak mampu ditemukan oleh agen-agen lain—sekalipun mereka dipersenjatai dengan pengetahuan yang sama seperti saya. Saya kira saya berhasil meyakinkan dia pada hari itu bahwa saya adalah orang yang mementingkan kepentingan keuangan dan legal dari klien-kliennya, bukan hanya kepentingan saya sendiri.

Pengetahuan Memberi Anda Keyakinan

Kasus di atas sangatlah kompleks, dan saya bekerja sebagai bagian dari sebuah tim yang terdiri dari para pengacara dan penasihat keuangan. Rolf, partner utama, sangat tidak sabar, dan kami semua berada di bawah tekanan yang luar biasa untuk menyelesaikan tugas kami di dalam jadwal yang hampir tidak mungkin, dan pada saat yang sama memastikan bahwa kami tidak membuat kesalahan yang akan merugikan karir dan keluarga dari kedua belas orang ini. Untuk merancang proposal asuransi yang tepat, saya harus membongkar semua pengetahuan yang saya miliki, tentang bagaimana industri asuransi bekerja. Saya mempelajari cara kerja lusinan perusahaan asuransi. Karena saya memahami industri asuransi, saya yakin saya telah mempertimbangkan secara seksama dan menyeluruh semua opsi yang mungkin, dan akan menyajikan proposal yang tepat. Saya mampu meyakinkan semua pribadi yang terlibat—dari klien sendiri, akuntan, pengacara, dan *chief financial officer* mereka, *underwriter* kantor-pusat, aktuaris, dan terakhir, perusahaan reasuransi. Seperti yang akan diilustrasikan oleh pembahasan di bawah, keyakinan yang saya peroleh karena mengenali industri saya membuat saya berhasil menutup kasus yang dimaksud.

Penutupan yang Meyakinkan

Setelah menyelesaikan sentuhan-sentuhan akhir pada proposal, saya menyerahkannya kepada para partner untuk pengesahan. Mereka

mereviewnya bersama penasehat-penasehat mereka, dan saat itulah rencana saya hampir saja berantakan.

Mr. Lerouz, akuntannya Rolf, meminta saya datang ke kantornya pada hari Kamis. Setelah saya duduk, dia berkata, "Saya telah mereview proposal Anda, tetapi karena saya harus menjaga kepentingan klien-klien saya, saya harus yakin bahwa kita mendapatkan suku bunga serendah mungkin. Jumlah uang yang terlibat sangatlah besar sehingga selisih suku bunga sekecil apa pun akan menimbulkan penghematan yang signifikan. Saya ingin Anda kembali ke sini dengan suku bunga yang lebih rendah."

Saya tetap tenang, sekalipun bisa membayangkan kerja keras yang akan harus saya lakukan jika menuruti keinginannya. "Mr. Lerouz," saya berkata, "Saya telah mensurvei semua produk dan harga yang tersedia bagi kita dan saya telah menyajikan kepada Anda paket yang paling seimbang untuk kebutuhan Anda. Untuk tiga alasan, saya bisa menjamin bahwa tidak akan ada perbedaan yang berarti antara suku bunga yang Anda miliki di depan Anda sekarang dengan suku bunga yang mungkin akan saya dapatkan.

"Pertama, saya telah menempatkan asuransi pada sebuah perusahaan yang mau memberikan rating medis paling toleran kepada para partner, jadi premium yang harus mereka bayar jauh lebih rendah dari apa yang bakal mereka bayar ke perusahaan-perusahaan asuransi lain. Jika seorang partner diberi rating lebih tinggi oleh sebuah perusahaan asuransi yang membebaskan suku bunga dasar yang lebih rendah, kita akan mengeluarkan lebih banyak. Meminta saya untuk kembali mondar-mandir ke seantero industri bisa menempatkan kita pada posisi yang lebih buruk.

"Kedua, jika perusahaan asuransi yang saya usulkan mengetahui upaya kita untuk meninggalkan mereka, mereka mungkin akan menarik tawaran awal mereka seluruhnya.

"Ketiga, Anda telah memberitahu saya bahwa Anda ingin melihat suku bunga yang lebih rendah karena Anda ingin menjaga kepentingan klien Anda dan mencoba menghemat uang mereka. Itu mengagumkan, tetapi biaya yang harus ditanggung Rolf jika kesepakatan ini diubah akan mengecilkan setiap perbedaan suku bunga yang mungkin bisa saya dapatkan. Intinya adalah, Mr. Lerouz, saya pikir bahwa apa yang telah saya sajikan adalah paket yang sangat berimbang, dirancang secara hati-

hati dan komprehensif, dan saya sangat menentang perubahan apa pun di dalamnya pada titik ini."

Saya menjalani momen hening yang menakutkan pada saat dia merenungkan apa yang saya ucapkan. Lalu akhirnya, sambil tertawa, dia berkata, "Benar sekali, Anda telah meyakinkan saya bahwa saya memiliki cukup alasan untuk mempercayai rekomendasi Anda."

Setelah disetujui oleh Lerouz, kasus ditutup, dan proses *buy-out* berjalan lancar. Untuk kasus yang bernilai \$42 juta ini, saya berhutang pada strategi-strategi pengetahuan yang telah saya tunjukkan kepada Anda di dalam bab ini. Karena saya *mengenali produk saya*, khususnya klausul bunuh-diri, dan karena *saya mengumpulkan informasi*, saya dipilih untuk menangani transaksi, dan *pengetahuan menyeluruh tentang industri-lah* yang membuat saya berhasil merealisasikan transaksi tersebut.

Dalam Bab 9, saya akan menunjukkan kepada Anda bagaimana saya mampu mengubah kasus ini dan menaikkannya ke level yang lebih tinggi—\$100.000.000.

Tiga Strategi Memanfaatkan Pengetahuan Menutup Kasus

1. Pahami produk Anda.
2. Kumpulkan informasi.
3. Pahami industri Anda.

4

Kekuatan dari Gairah

"...Anda menyerbu kembali ke dalam asap, terbatuk-batuk dan tersedak, Anda segera menyadari bahwa Anda hanya bisa menyelamatkan empat orang. Katakan kepada saya, Sir, siapa yang akan Anda selamatkan, empat kreditor Anda, atau istri dan tiga anak Anda?"

Seperti yang telah Anda lihat di dalam bab sebelumnya, *pengetahuan sangat penting untuk merealisasikan penjualan*. Tetapi kadang-kadang pengetahuan tidaklah cukup—Anda juga membutuhkan *gairah*. Pada masa-masa awal karir saya, saya membangun gairah untuk menjual asuransi, suatu gairah yang mengakar sangat dalam, sampai hari ini. Agar bisa mewujudkan penjualan kasus-mega, Anda harus betul-betul percaya pada kekuatan dari produk Anda. Dalam bab ini, saya akan memperlihatkan kepada Anda lima strategi pemanfaatan gairah untuk merealisasikan kasus-kasus yang menantang:

1. Temukan gairah Anda.
2. Miliki gairah untuk menjual harapan.
3. Bergairahlah terhadap produk Anda.
4. Bergairahlah terhadap bisnis Anda.
5. Gunakan gairah untuk menutup penjualan.

Strategi 1: Temukan Gairah Anda

Sebagian besar agen asuransi yang percaya sepenuhnya pada kekuatan

dari produk mereka memiliki apa yang saya sebut momen penentu, kala mereka menemukan manfaat sebenarnya dari produk mereka bagi klien. Mari saya ceritakan kepada Anda momen penentu saya, dan bagaimana momen ini membantu saya merealisasikan penjualan yang, kalau tidak, tidak akan pernah terwujud.

Pengorbanan

Suatu malam, tidak lama setelah memulai hidup saya dalam industri asuransi, saya duduk di dekat meja dapur kayu milik pria Italia berkaos biru dan istrinya yang memakai rok. Piring-piring bekas makan malam tesusun kering di dalam baki di sudut dapur. Bau daging masak dan saus yang menusuk memenuhi ruangan dan perut saya mengeluh kelaparan. Karena terburu-buru untuk menemui pasangan ini, saya mengorbankan makan malam saya sendiri.

Pria tua ini memiliki mata yang terang dan memandang saya secara seksama, menunggu untuk mendengar apa yang akan saya katakan. Dia bekerja di lini depan pada sebuah pabrik di pantai timur, menghabiskan setiap harinya dengan mengebor lubang, sementara istrinya berjuang di rumah, membersihkan rumah dan merawat ketiga anak mereka. Yang saya katakan kepada dia, sesopan dan sejelas mungkin, adalah bahwa saya bisa menjamin keluarganya akan terurus dengan baik setelah dia meninggal jika dia bisa menyisihkan sedikit uang setiap tahun.

Dia melihat kearah istrinya. Istrinya menunduk, lalu memandang suaminya lagi.

"John, John," katanya, "anak-anak membutuhkan pakaian sekarang, kita membutuhkan kulkas baru dan sofa baru. Bagaimana kita bisa menghabiskan uang untuk hal lain?"

John memalingkan muka ke arah saya. "Sulit," katanya. "Kami tidak memiliki banyak uang, dan apa yang Anda minta, saya kira terlalu berat." Dia menaikkan tangannya sebagai isyarat putus asa.

Saya tersenyum hangat. "Mr. Napoli, Anda masih bisa membeli barang-barang keperluan Anda. Saya tidak meminta Anda untuk mengorbankan pakaian anak Anda atau barang-barang lain. Tetapi uang yang Anda investasikan sekarang, saat Anda masih bekerja dan sehat, dapat mengurus keluarga Anda seandainya Anda sakit atau meninggal."

Dia berpaling ke arah istrinya dan mereka berbicara sejenak dalam

bahasa Italia.

Kembali memandang saya, dia berkata, "Mr. Cowper, terimakasih telah datang ke rumah kami malam ini. Apa yang Anda katakan mengandung banyak manfaat. Tetapi saya dan istri saya harus betul-betul memikirkan apa yang Anda minta. Seperti Anda tahu, membeli asuransi merupakan keputusan besar, dan banyak hal lain yang perlu kami pertimbangkan. Tolong, berikan waktu seminggu kepada kami untuk mempertimbangkannya dan kemudian telepon saya lagi."

Saya meninggalkan bungalow kecil mereka malam itu dan berpikir bahwa saya memiliki kesempatan besar untuk merealisasikan penjualan. Pada saat itu, penjualan premi bulanan saya hampir mencapai \$5.000 dan saya mulai berpikir untuk berlibur.

Tetapi seminggu kemudian, ketika saya menelpon kembali keluarga tersebut untuk mencari tahu hasil dari diskusi mereka, sang suami memberitahu saya bahwa mereka tidak memiliki pilihan lain kecuali menempatkan uang mereka di tempat lain untuk sekarang. Dia setuju bahwa keluarganya perlu diasuransikan, tetapi mereka tidak mampu membelinya. Saya bukan tipe penjual yang agresif. Jika saya telah mengucapkan semua yang bisa saya katakan dan mereka tidak tertarik, apa boleh buat. Jadi saya berterima kasih kepada dia dan meminta dia untuk menelpon saya jika situasinya berubah.

Kesalahan \$50.000

Beberapa tahun kemudian, saya berkendara kembali ke area tersebut dan melihat tanda "Dijual" di depan bungalow yang sama. Saya mengira mungkin mereka hendak menjualnya sekarang karena anak-anak mereka telah dewasa. Barangkali mereka membutuhkan lebih banyak kamar. Barangkali karirnya telah naik. Setelah bertahun-tahun mereka mungkin akan lebih reseptif terhadap gagasan merencanakan masa depan.

Saya menekan bel dan sang istri, Maria, membuka pintu. Dia sedikit beruban, agak lebih bungkuk, dan pakaian serta rumahnya gelap. Saya tersenyum, menyapa, dan bertanya apakah dia ingat akan kunjungan saya sebelumnya. "Si" katanya, lalu menunduk ke arah sandalnya. Setelah mempersilakan saya masuk, dia menuntun saya tanpa sepele katapun ke arah dapur. Saya berpikir mungkin dia hendak memanggil suaminya. Namun dia membawa saya ke arah kulkas hijau besar di sudut dapur.

Kami berdiri diam untuk beberapa saat. Saya bingung sampai dia berkata sambil menatap mata saya, "Mr. Cowper, apakah Anda suka kulkas senilai \$50.000 ini?" Tidak ada tanda-tanda canda di wajahnya.

Suaminya telah meninggal beberapa bulan yang lalu, tanpa asuransi. Suatu kecelakaan tragis telah mengambil nyawa suaminya dan meninggalkan sang istri dengan tiga anak yang harus diberi makan, tanpa penghasilan dan tabungan.

"Bukannya menggunakan uang untuk membeli asuransi dari Anda," katanya, "kami membeli kulkas ini. Sekarang John telah tiada. Saya masih sendiri, hutang hipotik kami masih tersisa \$50.000, dan kini saya tidak mampu melunasinya. Karena itulah kami menempatkan tanda "Dijual" di halaman....dan membawa Anda untuk melihat kulkas senilai \$50.000. Apakah Anda paham?"

Saya hampir menangis bersamanya. Saat itulah kekuatan dari asuransi—dan alasan utama saya menjualnya—memenuhi otak saya. Momen tersebut merupakan momen penentu di dalam karir saya. Sejak saat itu, saya melihat produk, klien, dan peran saya di dalam bisnis asuransi secara berbeda. Kalau mengingat kejadian tersebut sekarang, walaupun saya tidak ingin terlalu agresif, saya menyesal menyerah terlalu cepat. Saya seharusnya mencoba lebih keras untuk meyakinkan John dan Maria. Jika bukan karena kelemahan saya setelah mendengar keberatan mereka, hipotik mereka tidak akan dibatalkan, dan mereka masih memiliki rumah sekarang.

Strategi 2: Miliki Gairah untuk Menjual Harapan

Yang saya pelajari malam itu adalah bahwa memahami produk Anda saja tidak cukup untuk sukses dalam menjual. Saat duduk di depan John dan Maria pun saya sudah tahu manfaat dari polis kami untuk mereka. Saya memahami semua jaminan di dalam kontrak polis, berapa besar premi yang harus dibayarkan, dan berapa besar uang pertanggungan yang akan mereka terima. Tetapi saya gagal karena saya tidak cukup bergairah untuk menjual harapan yang ditawarkan oleh asuransi jiwa. Saya tidak tahu apa yang saya butuhkan untuk melindungi Maria dan anak-anaknya. Saya belum mengalami secara pribadi apa yang bisa terjadi jika saya membiarkan seorang prospek membuat keputusan yang salah. Saya membutuhkan gairah untuk sukses menjual—*secara pribadi, dan dengan emosi.*

Sebuah *polls* hanyalah selembar kertas, sebuah kontrak yang menjelaskan kesepakatan antara klien dengan perusahaan asuransi. Tetapi setelah saya mampu melihat apa yang ada di balik kertas semacam itu, saya menyadari bahwa yang sebetulnya saya jual adalah harapan—untuk menyeimbangkan pembukuan setelah seseorang meninggal dan melindungi tanggungan-tanggungannya. Itu merupakan sebuah janji atau harapan yang menakjubkan, yang akan mengubah kehidupan seseorang atau keluarga.

Agar sukses, penjual harus bertanya kepada diri mereka sendiri apa yang mereka jual. Apa sih yang penting dari selembar kertas yang ditandatangani oleh seorang klien? Harapan apa yang sebetulnya diinginkan klien saat mereka berkata, 'ya, saya membutuhkan apa yang Anda jual'? Apakah harapannya adalah masa pensiun yang nyaman, pensiun lebih cepat, atau gaya hidup baru, jadikan harapan tersebut fokus tunggal Anda.

sf Selalu ingat kekuatan dari harapan. Jangan pernah mengabaikannya,
•karena akan menuntun Anda di dalam semua kasus yang Anda hadapi.

Jika Anda bisa berfokus pada harapan yang ditawarkan oleh selembar polis, Anda akan selalu melakukan yang terbaik untuk klien, dan kesuksesan menunggu Anda.

Strategi 3: Bergairahlah Terhadap Produk Anda

Akan saya ceritakan sebuah kisah yang mengilustrasikan signifikansi dari gairah di dalam penjualan.

Gairah Cinta Kepada Batu

Seorang pria berjas warna biru gelap dan mantel wol tebal memasuki pintu kaca sebuah butik perhiasan yang sangat eksklusif di Park Avenue. Dia menendang salju dengan sepatunya dan berhenti sejenak di depan butik untuk melihat ke sekeliling. Senyum muncul di wajahnya ketika dia memandangi tatakan kayu dan lemari kaca yang berisi intan, rubi, dan zamrud yang berkilauan, yang ditempatkan di atas beludru berwarna ungu gelap. Pria berpakaian rapi di belakang meja tunggu menyapa dan bertanya, "Sir, adakah yang bisa saya ambilkan untuk Anda hari ini?"

"Ya, ada, teman," jawab si pembeli. "Tolong perlihatkan kepada saya intan besar yang terdapat pada jendela tengah di depan Anda."

"Ya, *Sir*," senyum si penjaga. Dia lalu pergi ke bagian depan toko, membuka lemari pajangan dan secara lembut mengambil intannya. Dia berjalan kembali ke arah si pembeli dan menempatkan batu mulia tersebut di atas meja, agar si pembeli bisa menelitinya. Setelah beberapa detik, si pembeli menggaruk-garuk dagunya dan menatap si penjaga toko.

"Berapa," tanyanya.

"\$5.400," jawab di penjaga.

"Hmmm."

Si pembeli kembali memeriksa intan tersebut dengan lebih seksama, lalu, setelah beberapa detik, mengangkat sarung tangan kulit dombanya dari meja jaga, mengucapkan terima kasih kepada si penjaga, dan berbalik untuk meninggalkan toko. Pemilik toko, yang dari tadi mengamati percakapan si pembeli dengan si penjaga dari meja di sudut toko, kini bangkit dan memanggil, "5zV, tunggu."

Si pembeli berhenti tepat sebelum pintu keluar dan berputar, dengan tampang heran.

"Tolong, biarkan saya sekali lagi memperlihatkan intan tersebut kepada Anda," ujar si pemilik. "Saya melihat bahwa Anda tertarik pada intan paling indah di toko kami dan saya kira intan tersebut perlu dilihat sekali lagi."

Si pemilik mengambil intan dari tangan asistennya, lalu merogoh sapu tangan putih, dan secara lembut mengusap intan, sampai menampakkan kilau yang lebih brilian dari sebelumnya. Dia kemudian meletakkannya di atas bantalan beludru mewah yang dia ambil di bawah meja jaga.

"Lihat betapa berkilaunya dia dengan latar belakang ini," katanya. "Saya kagum Anda memiliki cita rasa yang hebat dan saya cuma ingin memastikan bahwa Anda melihat batu ini di bawah cahaya yang paling tepat. Perhatikan bagaimana cahaya dari atas membias ke seluruh segi intan. Betul-betul sebuah intan sempurna yang dipotong oleh seorang ahli. Perhatikan kejernihannya dan bagaimana dia menyerap warna ungu dari alasnya. Begitu indah."

"Sekarang ikutlah bersama saya ke pintu dan perhatikan bagaimana dia berkilau terkena sinar matahari. Tidakkah hati kekasih Anda akan luluh setelah tahu bahwa Anda begitu mencintainya sampai-sampai Anda

menawarkan hadiah yang sangat brilian kepadanya, batu kristal berkilau yang tidak mungkin pecah ini?"

Si pembeli berjas biru, terpesona oleh keyakinan si pemilik, menggaruk dagunya sekali lagi sambil berpikir. Lalu, seraya meletakkan tangannya di meja jaga, di berkata, "Saya ambil."

Ketika intan tersebut dibayar dan siap dibawa, si pembeli berpaling ke arah si pemilik toko dan bertanya, "Kenapa saya membeli intan ini dari Anda, bukan dari asisten Anda?"

"Perbedaannya adalah," jawab si pemilik, "saya sangat mencintai intan tersebut."

Strategi 4: Miliki Gairah Terhadap Bisnis Anda

Itulah kekuatan dari gairah. Dan seperti pemilik toko perhiasan tadi, yang berhasil menjual intan karena mencintainya, saya percaya Anda harus betul-betul mencintai asuransi agar bisa sukses menjualnya. Seperti yang dikatakan oleh seorang agen asuransi jiwa veteran kepada saya, "Anda tidak akan pernah mampu masuk ke dalam bisnis asuransi jiwa, sebelum bisnis asuransi jiwa masuk ke dalam jiwa Anda." Saya telah menjelaskan kepada Anda momen penentu saya, saat gairah akan produk membanjiri saya. Saya juga menemukan gairah dan keyakinan untuk menjual asuransi jiwa di dalam sejarah bisnis asuransi jiwa.

Sejak kecil, saya gemar membaca sejarah dan, ketika masuk ke dalam bisnis asuransi jiwa di akhir tahun lima puluhan, saya mulai tertarik tentang bagaimana industri ini muncul dan berkembang. Yang mengejutkan, saya menemukan bahwa, jauh dari bisnis murni yang didasarkan pada analisis terhadap tabel-tabel mortalitas, kurva investasi, dan proyeksi bunga, sejarah asuransi jiwa mencerminkan keinginan kita untuk meninggalkan jejak kita di dunia dan melindungi keluarga kita setelah kita meninggal. Sejarah asuransi jiwa adalah sejarah kesuksesan dan kepedulian yang menaikkan gairah dan membantu saya menjual dengan keyakinan yang lebih dalam.

Tradisi yang Membanggakan

Konsep asuransi jiwa telah muncul sejak masa-masa awal kemunculan spesies manusia, ketika anggota-anggota suku yang lebih kuat mengurus anggota-anggota yang terlalu lemah untuk berburu atau mencari makan.

Dorongan altruistis ini berevolusi dari masa ke masa dan melembaga di dalam sistem feodal Abad Pertengahan dan di dalam pertumbuhan serikat pekerja di era-era berikutnya. Akhirnya praktik melindungi orang lain diformalisasikan menjadi sebuah bisnis—dan lahirlah industri asuransi. Pada tahun 1794, The Insurance Company of North America terbentuk dengan asuransi jiwa sebagai bisnis umumnya. Dalam 50 tahun, delapan perusahaan asuransi didirikan di Amerika dan semuanya masih beroperasi hingga sekarang. Bahkan, asuransi telah menjadi begitu penting sehingga selama Perang Sipil Amerika, staf-staf New York Life, salah satu dari delapan perusahaan asuransi pertama, mempertaruhkan nyawa menyeberang di bawah bendera gencatan senjata untuk membayar klaim-klaim kematian kepada para pemegang polis Konferederasi.

Akan tetapi, selain untuk melindungi keluarga, orang-orang juga mulai memanfaatkan asuransi untuk menumpuk kekayaan. Selama *Roaring Twenties*, saat semua orang lain berinvestasi di pasar saham, penyanyi Rudy Vallee mendapat banyak kecaman karena berinvestasi di dalam anuitas asuransi. Namun, saat pasar saham ambruk tahun 1929 dan semua orang kehilangan uang mereka, Vallee, yang likuid karena membeli anuitas, mulai membeli banyak real estat dengan harga sangat murah. Pada saat meninggal, dia merupakan salah satu orang terkaya di AS. Pada periode yang sama, Walt Disney membiayai perusahaannya dengan meminjam memakai nilai kas dari polis-polis asuransi dia sendiri dan adiknya. Entah kenapa mereka tidak mampu menemukan bank yang mau meminjamkan uang kepada sebuah perusahaan yang menciptakan Mickey Mouse.

Sejarah asuransi jiwa yang kaya merupakan air mancur yang tiada habisnya buat saya. John, Maria, dan penjual-penjual asuransi ulung di masa lalu membuat saya mencintai profesi dan produk-produk saya. Karenanya, saya berhasil "meneruskan" gairah dan keyakinan saya ke dalam jiwa prospek-prospek saya. Saya selalu memberikan nasehat yang mereka butuhkan, bukan memberitahu mereka apa yang mau mereka dengar, dan saat mereka menandatangani polis untuk melindungi keluarga mereka, saya menjadi bagian dari sesuatu yang lebih bernilai dari sekedar kertas polis.

Strategi 5: Gunakan Gairah untuk Menutup Penjualan

Sepanjang karir saya, kulkas senilai \$50.000 yang saya bahas sebelumnya tersimpan di dalam had saya sebagai pengingat bahwa saya memiliki tanggung-jawab terhadap prospek dan klien saya. Saya tidak pernah membiarkan diri saya melupakan kesengsaraan Maria setelah suaminya meninggal, dan karena memori tersebut, saya berkomitmen untuk selalu bertindak sebagai penjual asuransi jiwa profesional. Saya tidak mengancam prospek saya agar membeli, tetapi gairah saya akan mencoba membuka mata mereka mengapa mereka membutuhkan asuransi jika itu akan bermanfaat bagi mereka. Sepanjang bertahun-tahun, sikap ini telah memungkinkan saya menolong keluarga yang berisiko dan berhasil merealisasikan beberapa penjualan yang mungkin tidak mampu diwujudkan oleh agen-agen lain. Secara khusus, saya tidak akan pernah mewujudkan penjualan di bawah ini tanpa gairah yang saya dapatkan dari pengalaman saya dengan John dan Maria, dan dari penjelajahan pribadi saya ke dalam sejarah pertumbuhan asuransi jiwa.

Kreditor Anda, atau Istri Anda

Saya duduk di atas kursi kulit hijau yang elegan, menghadap pemilik sebuah pabrik sepatu berusia 60 tahun di Toronto. Pada dinding-dinding kantornya, terpampang foto-foto istri dan anak-anaknya, bukan ijazah. "Saya tahu Anda benar bahwa saya membutuhkan asuransi ini, Mr. Cowper," katanya, "tetapi saya tidak yakin apakah adil untuk mengeluarkan uang sebesar yang Anda bicarakan saat perusahaan ini masih berhutang kepada bank. Bagaimana saya bisa mengeluarkan uang untuk membeli asuransi ketika kreditor-kreditor menunggu untuk dilunasi? Saya tidak melakukan bisnis dengan cara semacam itu. Maaf."

Kami terus berargumentasi selama 15 menit berikutnya tetapi saya tidak berhasil meyakinkan dia. Saya tahu dia merupakan orang yang sibuk dan saya bisa melihat bahwa upaya saya untuk meyakinkan dia hanya membuat dia jengkel. Dia bukannya tidak memahami kebutuhannya, tetapi seperti John sebelum dia, dia memiliki prioritas lain. Saya hendak menutup tas saya dan mengucapkan selamat sore ketika saya ingat apa yang terjadi atas John bertahun-tahun yang lalu. Saya tidak mau membiarkan hal tersebut berulang. Saya tidak bisa meninggalkan

kantor tersebut tanpa secara jujur dan jernih memberitahu prospek ini, bahwa menurut pendapat profesional saya, prioritas-prioritasnya salah kaprah.

Saya berdiri di depan kursi saya dan mengambil tas, seakan-akan mau pergi. Seperti Colombo, si detektif, saya berkata, "Er, maafkan saya sekali lagi karena mengganggu waktu Anda, bisakah Anda menjawab satu pertanyaan lagi untuk saya?"

Sang pemilik toko sepatu dengan jengkel berkata, "Silakan," sambil mengayunkan tangan.

"Saya hanya ingin tahu, jika boleh tuan, apa yang akan terjadi jika sore Minggu ini Anda pergi menonton *The Sound of Music* bersama keluarga Anda di teater dan, karena suatu kebetulan yang sulit dipercaya, Anda melihat semua kreditor Anda juga telah duduk di sana? Sekarang bayangkan bahwa lampu mati, tirai dinaikkan, dan film dimulai. Saat film telah terputar sepertiganya, barangkali selama 'Do-re-mi,' Anda merasa lapar dan keluar ke lobi untuk membeli *popcorn*. Tetapi, saat Anda di luar, terjadi kebakaran di dalam teater. Anda menerjang asap dan, dengan terbatuk-batuk dan tersedak, Anda tiba-tiba menyadari bahwa Anda hanya bisa menyelamatkan empat orang. Beritahu saya *Sir*, akankah Anda menyelamatkan empat orang kreditor Anda, atau istri dan ketiga anak Anda?"

Pemilik toko sepatu menundukkan kepalanya ke arah meja dan mendesah.

Cek yang dia tulis hari itu tidak hanya menyelamatkan istri dan ketiga anaknya, tetapi juga kreditor-kreditornya.

Momen Penentu Anda

Dalam rangka menerobos ke tingkat paling sukses di dalam industri penjualan mana pun, saya percaya setiap penjual perlu memiliki momen penentu di dalam hidupnya dan menghargainya. Anda mungkin telah mengalaminya, tetapi belum secara penuh menghargainya. Bagi banyak agen asuransi, momen penentu ini muncul saat menyampaikan uang pertanggungan kepada janda yang tengah berduka atau kepada pemegang polis yang baru saja cacat. Dalam momen-momen penentu semacam itu, ketakutan, kecemasan, dan keraguan hilang begitu saja. Kita perlu memanfaatkan momen-momen ini sepanjang karir kita dan mengingatnya

saat kita berhadapan dengan prospek. Momen-momen tersebut merupakan contoh kekuatan dari produk kita. Gairah yang muncul dari momen-momen tersebut akan membuat kata-kata Anda meyakinkan, membuat Anda kuat dan bangga sebagai penjual asuransi di depan prospek Anda. Jika klien-klien kita membutuhkan asuransi dan kita gagal mendemonstrasikan signifikansi dari kerugian yang mungkin akan mereka derita, maka kita telah gagal sebagai profesional.

Lima Strategi Menemukan Kegairahan untuk Menutup Penjualan

1. Temukan gairah Anda.
2. Miliki gairah untuk menjual harapan.
3. Bergairahlah terhadap produk Anda.
4. Bergairahlah terhadap bisnis Anda.
5. Gunakan gairah Anda untuk menutup penjualan.

5

Temui Orang-Orang

Saya memberitahu presiden perusahaan bahwa dia tidak pernah bisa menjadi seorang pesohor tak dikenal...

Anda telah melihat dalam Bab 3 dan 4 bagaimana pengetahuan dan gairah penting untuk menutup penjualan. Ini berarti bahwa pengetahuan dan gairah adalah garis pemisah antara kesuksesan dengan kegagalan. Pengetahuan dan gairah adalah kunci kesuksesan. Akan tetapi, Anda tidak akan memiliki kesempatan untuk menggunakan pengetahuan dan gairah kalau tidak memiliki *prospek*. Seperti yang saya katakan, Anda tidak bisa menjadi seorang pesohor tak dikenal.

Dalam bab ini, saya akan menunjukkan kepada Anda empat strategi untuk mendapatkan prospek:

1. Kembangkan jaringan Anda seluas-luasnya.
2. Jelajah seluruh pasar.
3. Temui orang-orang tempat prospek bergantung.
4. Tampilkan diri Anda.

Tetapi sebelum kita mengkaji strategi-strategi diatas, akan saya ceritakan bagaimana saya menemukan kunci memperluas jaringan.

Enam Jabat Tangan Lagi dari Presiden

Pada tahun 1957, saya beremigrasi ke Amerika Utara dengan uang \$40 di saku saya dan segudang ambisi. Selama di atas kapal dari Skotlandia,

saya menghabiskan sebagian besar waktu bersantai di atas dek, sambil menikmati matahari samudera Atlantik. Benak saya dipenuhi dengan impian dan rencana di tanah pengharapan yang baru.

Suatu hari, setelah berada di kapal sekitar seminggu, saya membaca sebuah artikel pada sebuah majalah yang melaporkan sebuah fakta. Saya langsung tergugah dan fakta tersebut mempengaruhi saya sepanjang karir asuransi saya. Penulis artikel tersebut mengklaim bahwa, menyusul sebuah studi yang dilakukan di AS, orang yang paling biasa sekalipun di pedesaan paling kecil di Amerika hanya berjarak enam jabat tangan dari Presiden.

Saya meletakkan majalah dan memikirkannya untuk beberapa saat. Saya kagum bahwa seluruh Amerika dapat dilihat sebagai suatu jaringan koneksi yang luar biasa, di mana seorang yang biasa saja kenal manajer dapur umum, yang selanjutnya kenal pekerja sosial, yang selanjutnya kenal politisi lokal, yang selanjutnya kenal walikota, yang selanjutnya kenal anggota kongres lokal, yang selanjutnya kenal Presiden. Tiba-tiba saya menemukan kunci jaringan. Yang Anda butuhkan hanyalah memulai rantai perkenalan untuk menemui orang-orang yang berkuasa. Walaupun benua yang akan saya tempati adalah tanah yang menakutkan, yang berisi 200 juta orang asing, saya menetapkan hati untuk membangun jaringan sampai hanya tinggal satu jabat tangan dari pemimpin pemerintahan.

Seraya duduk di atas dek, di bawah sinaran matahari sore, saya melihat diri saya dengan jelas, suatu hari yang tidak terlalu lama lagi, berjabat tangan dengan Perdana Menteri. Tetapi sebelum itu terjadi, saya akan menjabat tangan ribuan prospek.

Strategi 1: Kembangkan Jaringan Anda Seluas-luasnya

Saat baru memulai bisnis asuransi, saya terpaksa melakukan telepon-telepon buta karena saya tidak memiliki jaringan yang dapat saya andalkan untuk mendapatkan prospek. Meskipun begitu, saya berhasil bertahan hidup dengan melakukan apa yang saya sebut "sesi meja-dapur." Namun, saya tahu bahwa untuk sukses, saya harus mulai membangun jaringan. Saya mencari peluang dan menemukan satu peluang di Ontario Medical Association Group Life Plan yang *fa-underwrite* oleh perusahaan asuransi saya. Dengan program ini, saya bisa membujuk para dokter untuk ikut program ini, dan untuk setiap dokter yang masuk, saya dibayar \$25. Saya melihat diri saya dibayar untuk membangun jaringan prospek, dan

mulailah saya menelpon para dokter secara antusias.

Untuk setiap 100 telepon yang saya lakukan, saya berhasil membujuk sekitar 25 dokter, mendapatkan \$625, dan pada saat yang sama membangun jaringan dokter. Tetapi saya tahu bahwa untuk menaikkan penjualan saya secara dramatis, saya harus mengembangkan jaringan saya seluas-luasnya.

Bagi saya, memperluas jaringan berarti menjadi bagian dari 'persaudaraan' medis. Setiap kali saya bertemu seorang dokter, saya harus mampu berbicara tentang di mana mereka kuliah, siapa saja kolega-kolega mereka, dan seberapa suksesnya mereka saat ini. Dengan menampakkan diri saya sebagai bagian dari dunia mereka, saya yakin bakal mendapatkan kepercayaan mereka dan memiliki kesempatan yang lebih besar untuk merealisasikan penjualan.

Untuk membantu diri saya menjadi bagian dari dunia prospek, saya membeli setumpuk buku tahunan sekolah medis lama. Sebelum menemui seorang dokter tertentu, saya memeriksa buku-buku tersebut untuk mencari tahu apa saja hobi mereka, tim-tim dan klub-klub apa yang pernah mereka masuki, dan siapa saja teman sekelas mereka. Karena komunitas medis relatif kecil, saya biasanya tidak kesulitan mengenali siapa bekas teman kuliah siapa saat saya menemui mereka. Banyak dari mereka telah lama tidak berhubungan dengan satu sama lain selama bertahun-tahun, jadi saat saya menemui seorang prospek saya selalu menghabiskan beberapa menit untuk bercerita tentang bagaimana keadaan bekas teman-teman mereka sekarang. Mereka begitu senang mendengar cerita saya dan seringkali menanyakan hal-hal yang lebih mendetil. Setelah beberapa menit, prospek saya betul-betul telah terlucuti dan nyaman akan kehadiran saya. Saya berhasil menciptakan atmosfir keakraban dan saling-percaya—suatu atmosfir yang kondusif untuk menjual. Akan saya tunjukkan kepada Anda sebuah kasus di mana jaringan yang luas membantu saya merealisasikan penjualan.

Teman Kuliah

Sebelum meninggalkan rumah di pagi hari, saya duduk dengan secangkir kopi, sebuah pena, dan buku tahunan Ontario Medical. Pada pukul 10 pagi, saya harus menemui Dr. Hallworthy, seorang pediatrik dan lulusan University of Toronto, kelas '55. Saya membuka lembaran-lembaran buku

tahunan tersebut sampai saya menemukan foto hitam-putihnya. Dia memakai kacamata, memiliki hidung yang sedikit bengkok, dan senyum yang ramah. Di bawahnya tertulis bahwa dia adalah seorang jago renang saat masih kuliah, memainkan catur, dan menyanyi di dalam sebuah kuartet. Foto oval kecilnya dikelilingi oleh foto-foto dokter lain dari kelas yang sama, termasuk Gerry Benz, yang telah pernah saya temui baru-baru ini dan berhasil menjual asuransi ketidakmampuan kepadanya. Gerry dan saya berbicara tentang berenang di kantornya. Karena dia dan Hallworthy berada dalam tim renang yang sama, saya menduga mereka merupakan dua kawan dekat—saya akan tahu tidak lama lagi.

Saya tiba di kantor Dr. Hallworthy pada pukul 10 pagi. Dia menjalankan praktiknya di sebuah gedung di bagian utara kota Toronto. Kantornya berada di lantai dua, relatif kecil dengan satu jendela yang menghadap tempat parkir. Ketika saya masuk, Dr. Hallworthy tengah memeriksa kertas-kertas di atas mejanya, dan saat melihat saya dia mendesah. Dia tampaknya tidak senang saya datang, tetapi itu bisa dimengerti. Mereka didatangi oleh banyak tenaga penjualan dari perusahaan-perusahaan obat-obatan dan peralatan medis. Di dalam kepalanya, saya bukanlah seorang pasien yang membawa uang untuknya, tetapi seorang penjual lain yang akan merampok beberapa dolar dari dia.

Saya mengulurkan tangan dan kami bersalaman, "Halo, Dr. Hallworthy."

"Silakan duduk," katanya, sambil menundukkan kepala ke arah kursi di depan saya.

Setelah duduk, saya segera memandang ke sekeliling ruangan dan melihat foto wisuda dan ijazah yang dipajang dengan bangga. Di samping foto dan ijazah tersebut, saya juga melihat medali yang sama yang terpajang di dinding Gerry Benz.

"Apakah Anda kenal Gerry Benz?" saya bertanya.

Dia melihat ke arah saya dari balik kacamatanya. "Ya, kami kuliah bersama-sama, mengapa?" dia bertanya, dengan rasa ingin tahu atas pendekatan saya yang ganjil dan mungkin bertanya-tanya bagaimana saya mengenali bekas teman kuliahnya. Dengan satu pertanyaan sederhana semacam itu, saya telah membedakan diri saya dengan semua tenaga penjualan yang lain yang pernah memasuki kantornya.

"Saya bertemu Gerry empat minggu yang lalu. Dia menjalankan

praktik THT di Scarborough."

"Betulkah? Saya bertanya-tanya ke mana dia. Saya selalu ingin menghubunginya, tetapi terlalu sibuk."

"Saya bisa memahaminya. Gerry berkata bahwa dia sekarang tidak memiliki waktu lagi untuk berenang."

"Oh, saya tahu. Gerry dan saya berada dalam tim yang sama."

"Benarkah? Saya juga berenang, tetapi tidak serius," kata saya sambil tertawa.

"Sebetulnya, Gerry membeli polis ketidakmampuan dari saya saat kami bertemu. Dengan bercanda dia berkata bahwa dia tidak tahu mana yang lebih buruk, terlalu sakit untuk bekerja atau terlalu sakit untuk berenang."

"Ya, pilihan yang sulit," kata Dr. Hallworthy, "meskipun saya sangat yakin apa yang akan dikatakan oleh istri saya."

Saya tidak pernah secara khusus berkata bahwa Gerry merekomendasikan saya untuk menemui Dr. Hallworthy, tetapi Hallworthy jelas mulai menganggap saya dapat dipercaya. Jika Gerry tidak terlalu sibuk kala itu, saya mungkin tahu lebih banyak.

"Berbicara tentang istri Anda, apakah Anda telah memiliki asuransi jiwa dan asuransi ketidakmampuan untuk melindungi keluarga Anda seandainya Anda meninggal?"

Ketika saya memasuki kantor Dr. Hallworthy, saya adalah seorang pria asing yang enggan dia temui, tetapi selama pertemuan, saya membangun diri saya sebagai bagian dari lingkaran pergaulannya. Ketika saya meninggalkan kantornya, dia telah membeli asuransi jiwa dan asuransi ketidak-mampuan.

Strategi 2: Jelajah Seluruh Pasar

Hanya dalam beberapa bulan, saya telah menelpon sebagian besar dokter di area saya dan mulai bertanya-tanya apakah saya telah kehabisan target. Saya mendapatkan banyak pengalaman dari bertemu dengan para dokter, dan saya tidak menyia-nyiakannya, tetapi saya juga bertanya-tanya apakah saya perlu mencari pasar-pasar yang baru. Tetapi sebelum melakukan hal ini, saya tahu bahwa saya harus memastikan saya telah menggali pasar saya sepenuhnya.

Ketika saya bertanya kepada diri saya apakah saya benar-benar telah menelpon sebagian besar dokter yang berdomisili di area saya, jawabannya

adalah tidak. Saya telah menelpon dokter-dokter yang beroperasi siang hari, tetapi bagaimana dengan mereka yang praktik malam? Menyelamatkan nyawa adalah bisnis 24-jam—pasti ada ratusan dokter malam yang mungkin belum pernah didekati oleh seorang agen asuransi. Mereka adalah pasar yang masih belum terjamah. Jadi, seperti dokter-dokter ini, saya mulai bekerja malam hari.

Saya dengan cepat berhasil mengembangkan sebuah gaya kerja baru yang produktif. Saya bangun lebih pagi, seperti biasa, dan pergi ke kantor untuk membuat laporan. Menjelang siang saya akan menelpon atau mengunjungi rumah sakit-rumah sakit lokal untuk mencari prospek. Kemudian, karena kelelahan, saya akan pulang ke rumah dan tidur beberapa jam sebelum menemui dokter-dokter di malam hari.

Akan saya ceritakan kepada Anda salah satu kasus malam hari saya.

Praktik Malam

Pagi Senin saya bangun pada waktu yang biasa, menyantap sarapan, dan keluar dari rumah pukul 9. Saya menuju Toronto Northern Hospital untuk mendapatkan sejumlah petunjuk tentang dokter-dokter yang praktik malam.

Saya memasuki lobi bangunan besar yang terbuat dari baru, dan berhenti sejenak untuk melihat ke sekeliling. Lantainya terbuat dari marmer. Elevator-elevator perak berkilau bergerak turun-naik di sebelah kanan saya, keluarga dari para pasien duduk pada bangku-bangku di sebelah kiri saya, dan di depan saya, di belakang meja informasi besar yang melingkar, peta direktori rumah sakit terpampang di dinding.

Setelah mengambil pena dan kertas, saya menulis nama dari setiap dokter yang bekerja di rumah sakit ini. Daftar tersebut akan menjadi prospek saya hari itu.

Dari rumah sakit saya menuju ke kantor dan langsung mengangkat telepon. Sepanjang pagi menjelang siang, saya terus menelpon ke rumah sakit tersebut, dari satu dokter ke dokter yang lain, dan membuat catatan untuk dokter-dokter yang bekerja malam. Saya akan menelpon mereka nanti pada malam hari.

Membuat Janji

"Halo, Dr. Sokol," saya mulai, "Saya mewakili New York Life Insurance

dan saya tengah memasarkan sebuah program baru yang telah kami kembangkan untuk dokter kebidanan. Setahu saya Anda bekerja malam mir¹»

"Ya," katanya, tidak yakin bagaimana menjawabnya, "Saya menghabiskan malam saya di sini menunggu ibu-ibu hamil yang akan melahirkan."

"Saya tidak bisa membayangkan karir yang lebih baik dari karir Anda, sekalipun Anda harus bekerja malam," kata saya. "Saya bertanya-tanya apakah saya bisa mampir dan mendiskusikan dengan Anda produk-produk yang kami kembangkan untuk profesi Anda."

"Tapi, ada kemungkinan saya harus keluar kantor."

"Tidak apa-apa," jawab saya, "saya akan datang pukul 11 malam. Kita bisa duduk-duduk dan berbicara. Paling tidak saya akan membawa kopi dan menemani Anda. Jika Anda diminta keluar, saya tidak keberatan."

Penjualan

Ketika saya tiba, Dr. Sokol telah menunggu saya di sebuah ruangan kecil yang biasa dia gunakan menunggu ibu-ibu hamil. Saya menyerahkan segelas kopi dan duduk di kursi dekat dia. Dinding-dinding hijau begitu dekat dengan kami, seperti berada di dalam toilet.

"Terima kasih untuk kopinya," ujar dia, "saya harap saya tidak menyeret Anda ke sini malam-malam begini sia-sia, tetapi, Anda tahu, saya telah memikirkan kemungkinan Anda mengambil sebagian uang yang saya hasilkan saat saya hidup, sementara Anda baru membayar saya setelah saya mati. Saya kira saya kurang menyukainya."

"Oke, itu merupakan alasan yang sempurna untuk tidak membeli asuransi, tetapi asuransi bukan sebuah produk yang hanya menyediakan pengembalian setelah Anda mati. Asuransi bisa menjadi sangat efektif untuk mengumpulkan uang pensiun Anda. Anda bisa melihatnya sebagai suatu program yang menyisihkan sebagian penghasilan Anda sekarang untuk masa pensiun Anda. Bahkan, produk asuransi kami memberikan tingkat pengembalian yang kompetitif untuk dana Anda. Berapa banyak pasien yang Anda rawat dalam semalam?"

"Mungkin 8 atau 10," jawab dia.

"Suatu hari," kata saya, "pasien Anda akan berhenti mengunjungi Anda, tetapi mereka tidak menyediakan uang pensiun untuk Anda. Untuk setiap tiga pasien yang masuk ke kantor Anda sekarang, satu Anda gunakan

untuk membayar pajak kepada pemerintah, satu untuk menutupi biaya praktik Anda, dan satu untuk diri Anda sendiri. Tidak pernah bisa lebih baik—justru bisa lebih buruk. Mengapa Anda tidak mengalihkan satu atau dua pasien setiap hari untuk diri Anda sendiri agar Anda bisa mengubah penghasilan temporer menjadi penghasilan permanen.

"Apakah di sini di rumah sakit, atau di rumah," saya melanjutkan, "Anda akan didatangi banyak tenaga penjualan sepanjang karir Anda. Mereka akan meminta Anda untuk mengeluarkan uang. Saya mungkin satu-satunya penjual yang meminta Anda untuk menabungnya."

"Saya tidak pernah berpikir seperti itu," kata Dr. Sokol, "tetapi saya telah memiliki investasi."

"Ya, tetapi bagaimana jika Anda mati sebelum Anda mampu menabung cukup banyak untuk melindungi keluarga Anda? Asuransi merupakan perangkat keuangan yang unik yang dapat membantu Anda menikmati masa pensiun, jika Anda berumur cukup panjang, dan melindungi tanggungan-tanggungan Anda jika Anda meninggal terlalu cepat. Saya tahu topik kematian tidak menarik, tetapi kita semua pasti mati. Sama seperti praktik Anda. Anda melihat setengah lusin wanita setiap malam yang belum hamil sembilan bulan sebelumnya. Secara umum, para dokter melihat pasien setiap hari yang belum sakit dua minggu yang lalu, dan petugas pemakaman menggali kuburan untuk orang-orang yang, enam bulan yang lalu, tidak pernah berpikir bahwa mereka akan mati hari ini."

"Betul, tetapi saya seorang dokter dan sangat sehat," dia menjawab. "Mengapa saya membutuhkan asuransi sekarang?"

Mesin Uang

"Pikirkan seperti ini," saya berkata, "bayangkan istri Anda mengelola keuangan Anda. Anda adalah bisnis yang dia jalankan. Saat ini, Anda membawa pulang \$100.000 setiap tahun untuk dia. Anda, sebetulnya, adalah sumber pendapatan tunggal bagi perusahaan yang dia jalankan. Tetapi anggaplah Anda sebuah mesin, bukan manusia. Seolah-olah istri Anda memiliki mesin di ruang bawah tanah rumahnya yang mencetak lembaran-lembaran dolar. Kapanpun dia membutuhkan kas, dia bisa turun ke bawah mengambil segepok uang, dengan tidak melebihi \$100.000 setahun. Walaupun istri Anda menempatkan mesin uang tersebut di ruang bawah tanah yang kering, dan terkunci rapat, dan mesinnya begitu bagus

sehingga tahan bertahun-tahun, tidak ada keraguan di kepala saya bahwa istri Anda akan melakukan apa saja untuk mengasuransikan mesin tersebut karena sewaktu-waktu bisa rusak.

"Sekarang bayangkan bahwa mesin tersebut dibawa ke seluruh kota setiap hari, meninggalkan rumah pada malam hari dan pulang di pagi hari sama seperti Anda. Mesin tersebut berisiko rusak, apa pun bisa terjadi. Apa pun bisa terjadi atas Anda—kecelakaan mobil, dirampok, sakit. Mengapa istri Anda tidak berupaya mengasuransikan Anda?"

Dr. Sokol mengangkat bahu.

"Karena dia berpikir Andalah yang melakukannya. Dia mengurus pengeluaran, rumah, dan anak-anak. Saya yakin dia tidak pernah memikirkan hari di mana uang berhenti masuk. Mengapa tidak? Karena dia berpikir bahwa Anda telah memastikan dia akan menerima uang selamanya, tapi Anda terlalu sibuk mengurus wanita-wanita hamil sehingga melalaikannya. Anda dan istri Anda melakukan hal yang benar, namun masa depan Anda berantakan."

Kini saya berhasil menyudutkan dia. "Saya mengerti maksud Anda," kata dia sambil menggigit bibir.

"Rumah yang Anda tempati—apakah Anda melihat rumah tersebut akan menjadi rumah keluarga Anda sepanjang Anda hidup?"

"Tentu saja," dia tergagap. "Kami telah tinggal di sana selama 20 tahun."

"Mengapa Anda tidak melihatnya sebagai rumah bagi keluarga Anda sepanjang *mereka* hidup?"

"Maksud Anda, jika saya mad, mereka akan kehilangan rumah tersebut, benar?" dia bertanya.

"Mungkin sekali," saya mengangguk, "dan mereka pasti akan mengalami perubahan gaya hidup yang drastis jika Anda meninggal dan tidak meninggalkan apa-apa."

Menambahkan Sebuah Not

"Jika kami membeli asuransi ini," dia bertanya, "berapa biayanya?"

"Saya harus melihat kondisi Anda lebih mendetil lagi untuk memberikan angka yang tepat, tetapi seperti yang saya katakan, kita berbicara tentang menyisihkan beberapa persen dari penghasilan Anda untuk menjamin masa depan Anda dan keluarga Anda."

Dia berpikir lagi dan kemudian berkata, "Berapa besar premi untuk uang pertanggungan sebesar \$200.000?"

"Mengapa Anda rnenyebutkan angka tersebut?" saya bertanya.

"Saya pikir jumlah tersebut akan mampu menutupi sisa hutang hipotik dan cukup untuk istri dan anak-anak saya," jawabnya.

"Mungkin itu benar, Dr. Sokol," balas saya, "tetapi mari kita melihatnya lebih detail. Bagaimana jika saya membeli bisnis Anda?"

"Berapa yang mau Anda bayar?" dia menambahkan.

"Andakan telah rnenyebutkan harganya. Saya mau membayar \$200.000," kata saya sambil tersenyum.

"Apa?" dia berteriak. "Praktik saya menghasilkan hampir sejumlah itu dalam dua tahun. Gila."

"Tepat," kata saya. "Anda akan menghasilkan \$1 juta dalam 10 tahun ke depan, sebelum Anda pensiun. Dr. Sokol, saya ingin mengasuransikan Anda terhadap hilangnya pendapatan tersebut, karena kematian Anda akan menyebabkan hilangnya \$1 juta yang diterima istri dan anak-anak Anda, selain, tentu saja, trauma emosional. Ingat, jika Anda keluar dari kantor ini besok pagi dan mengalami kecelakaan, istri dan anak-anak Anda kehilangan \$1 juta, bukan \$200.000 seperti yang Anda sebutkan."

Dr. Sokol tidak yakin bahwa dia membutuhkan asuransi sebesar \$ 1 juta, tetapi dia setuju membeli polis yang memiliki uang pertanggungan \$300.000—nilai asuransi yang jauh lebih besar dari tanpa asuransi sama sekali. Jadi, saya puas karena telah melindungi keluarga Dr. Sokol semampu saya.

Menunggang Ledakan Real Estat

Periode di mana saya menjual kepada para dokter merupakan periode yang menyenangkan buat saya. Periode tersebut memungkinkan saya melepaskan diri dari skenario bertahan hidup murni, dan menambahkan nol pertama dari banyak nol atas ukuran polis rata-rata saya. Tetapi kemudian pemerintah Ontario melakukan intervensi dan melembagakan sebuah program yang akan menyediakan asuransi kesehatan gratis kepada penduduk. Hal ini mengurangi penghasilan para dokter, dan juga membatasi kemampuan saya menghasilkan uang. Walaupun secara keuangan saya sukses, saya menyadari sudah saatnya pindah dari pasar medis dan mengaplikasikan keahlian jaringan dan penjualan yang telah saya pelajari

dalam beberapa tahun terakhir ke dalam sebuah industri yang tengah tumbuh pesat karena kebijakan-kebijakan pemerintah.

Pada hari pertama saya menginjakkan kaki di Toronto, dan berjalan sepanjang University Avenue, proses konstruksi yang tanpa henti menyita perhatian dan imajinasi saya. Sejak saat itu, saya memelihara gairah tersembunyi untuk terlibat di dalam industri yang tampaknya sangat dinamis. Karena dukungan pemerintah yang aktif—melalui aturan-aturan perencanaan dan kemudahan pajak—bom pembangunan meledak di seluruh kota. Saya memutuskan untuk ikut terlibat. Pasar real estate yang menjanjikan dan berisiko tinggi menjadi target saya berikutnya.

Strategi 3: Temui Orang-Orang Tempat Prospek Anda Bergantung

Saat itu saya belum kenal seorang pengembang dan perusahaan asuransi saya tidak memiliki program asuransi khusus untuk mereka. Jadi saya harus membangun jaringan saya dari nol. Sayangnya, mereka tidak mudah ditemui. Mereka sangat eksklusif dan berinteraksi di dalam lingkungan yang berbeda. Saya berpikir bahwa jika saya tidak dapat bertemu mereka secara langsung, saya harus mencari orang-orang yang bisa memperkenalkan saya kepada mereka. Dengan kata lain, saya harus mengenal orang-orang tempat mereka bergantung. Ketika saya melihat bagaimana pengembang bekerja, saya tahu mereka sangat bergantung pada politisi, karena pengembangan suatu daerah harus melalui rapat zona, dewan perencana, dan departemen-departemen pemerintahan. Proses pembangunan bisa berhenti jika birokrat menampakkan sikap bermusuhan. Jelas, para pengembang real estat harus mendapatkan dukungan dari politisi, dan jika saya kenal politisi, saya akan kenal para pengembang. Saya bisa membantu mereka—itu akan menjadi nilai tambah saya. Untungnya, karena politisi merupakan figur publik, bukan pebisnis swasta, mereka lebih mudah ditemui. Akan saya ceritakan bagaimana saya terlibat dalam politik pada awalnya.

Memulai Keterlibatan dalam Politik

Karena belum menjadi warga negara Kanada, saya tidak memiliki pilihan riil selain memulai dari anak tangga terbawah. Saya tidak bisa dipilih, jadi saya memutuskan untuk menggalang suara untuk seorang anggota

dewan kota lokal. Saya tertarik berpartisipasi dalam politik level *municipal*, karena politik *municipal* memiliki pengaruh yang paling besar atas kehidupan kita sehari-hari. Pemerintah kota bertanggung-jawab mengangkut sampah kita, memastikan jalanan tidak berlubang, dan air layak diminum. Saya selalu merasa bahwa jika saya tinggal di sebuah negara yang demokratis dan menikmati semua pelayanan yang disediakan, saya memiliki tanggung-jawab untuk berpartisipasi di dalam proses demokrasi. Meskipun melelahkan, dan kadang-kadang Anda tidak menerima ucapan terima kasih, saya mencurahkan energi yang sama banyaknya dengan energi yang saya curahkan untuk menjual asuransi. Saya takjub akan proses kampanye—kami harus mendirikan dan membubarkan tiga organisasi yang berbeda sekaligus, satu untuk mengelola pemilihan, satu untuk iklan, dan satu untuk hari pemilihan. Akhirnya, saya kenal semua orang yang terlibat di dalam kampanye, dan mendapatkan reputasi yang baik untuk kerja keras saya.

Dewan Perencanaan Kota

Dari tahun ke tahun, saya terus menaikkan posisi saya di dalam struktur partai. Akhirnya, saya diminta mengelola kampanye untuk seorang kandidat lokal. Kami menang dan saya lalu ditunjuk mengurus sembilan kampanye *municipal*, provinsi, dan federal, yang semuanya sukses. Pada akhir karir politik saya yang panjang tersebut, saya telah membentuk cukup banyak koneksi sehingga bisa meminta apa yang saya butuhkan—sebuah jabatan di dalam dewan perencanaan kota, di mana saya akan bertanggungjawab mengawasi semua aktivitas pembangunan secara langsung.

Saat dewan perencanaan kota membuka lowongan, saya memasukkan nama saya. Saya diangkat menjadi anggota dewan pada tahun 1969. Hal ini memungkinkan saya menangani, secara langsung, isu-isu yang dihadapi para pengembang dan memberikan kesempatan kepada saya untuk bertemu mereka secara reguler. Saya diangkat untuk masa jabatan tiga tahun, dan selama periode tersebut, pengetahuan saya tentang bisnis pengembangan meningkat. Saya mampu mengidentifikasi peluang-peluang dan masalah-masalah mereka, dan memahami kebutuhan mereka untuk melakukan ekspansi. Setelah meninggalkan dewan perencanaan kota, saya telah akrab dengan para pengembang. Dalam bab berikutnya, saya akan

memperlihatkan kepada Anda sejumlah kasus mega yang saya tangani untuk mereka.

Strategi 4: Tampakkan Diri Anda

Saya tampaknya memiliki dua sifat yang bertentangan: pemalu sekaligus *extrovert*. Walaupun saya suka tinggal di rumah, saya tahu bahwa dalam rangka memperluas jaringan, saya harus aktif secara sosial. Seperti yang selalu saya katakan, Anda tidak bisa menjadi seorang pesohor tak dikenal. Jadi saya memutuskan untuk terlibat di dalam berbagai aktivitas sosial, seperti dalam kelompok politik yang saya percayai atau dalam yayasan-yayasan favorit saya.

Melibatkan diri Anda dalam organisasi-organisasi yang memiliki kredibilitas dan prestise akan menaikkan probabilitas prospek mau berbicara dengan Anda secara signifikan karena mereka ingin terlibat di dalam apapun yang Anda lakukan.

Sebagai contoh, saya selalu meluangkan sedikit waktu selama musim semi setiap tahun untuk melakukan kerja amal. Untuk jangka waktu yang cukup lama, saya bekerja untuk Cancer Society. Saya membantu mereka, mengumpulkan dana selama acara-acara amal tahunan, dan akhirnya menjadi Presiden dari Cabang Toronto. Salah satu keuntungan sampingan dari hal ini, selain kepuasan karena telah membantu begitu banyak orang, adalah orang-orang yang saya temui. Saya harus menghubungi ratusan warga negara terkemuka yang telah sukses di dalam hampir semua area kehidupan. Bagi mereka saya adalah seorang pekerja sosial, bukan penjual.

Begitu juga, saat saya bekerja mengurus kampanye kandidat-kandidat politik, saya biasa mengorganisir acara makan malam dan mereka akan menjadi pembicara kunci. Semua orang bisa melakukan hal ini. Anda tidak perlu menjadi seorang manajer kampanye. Hubungilah beberapa pembicara, berikan tema untuk acara makan malamnya, dan mulailah mengundang orang-orang yang ingin Anda temui. Saya menemukan bahwa sebagian besar orang yang saya undang biasanya hadir. Mereka tidak kenal saya sama sekali, tetapi mereka tertarik pada apa yang akan diucapkan oleh para pembicara. Ketika 18 atau 20 orang tamu telah

duduk, mereka akan menemukan amplop di depan mereka yang berisi nama-nama dari semua orang yang hadir, profesi atau posisi mereka di dalam perusahaan, dan di mana mereka duduk. Dengan cara begitu, semua orang berkesempatan memperluas jaringan. Acara-acara semacam itu begitu sukses sehingga saya mulai menerima permintaan dari orang-orang untuk mengorganisir hal yang sama. Seorang arsitek yang saya kenal bertemu dengan sebagian besar pengembang lokal pada acara-acara makan malam seperti itu. Saya memberitahu seorang presiden perusahaan asuransi bahwa dia tidak pernah bisa menjadi "pesohor tak dikenal" dan dia harus berupaya mencoba menaikkan profilnya di dalam komunitas bisnis. Saya lalu mengorganisir acara makan malam sejenis untuknya, dan dia berhasil bertemu semua figur yang berpengaruh—pengacara terkenal, sekutu senior kantor akuntan, walikota, dan orang-orang penting lain. Tentu saja, setelah malam itu saya bisa menelpon orang-orang tersebut untuk diri saya sendiri dan mengundang mereka menghadiri makan siang terbatas untuk mendiskusikan bisnis saya.

Konteks adalah Segalanya

Saya menggunakan makan pagi, makan siang, dan makan malam sebagai alasan yang penting untuk bertemu dengan manusia paling asing sekalipun di tempat yang nyaman dan rileks. Tidak diragukan bahwa makanan enak yang disajikan restoran-restoran bagus membantu menghangatkan pembicaraan. Saya bisa belajar banyak tentang seorang prospek sepanjang suatu acara makan dibanding apa yang bisa saya pelajari dari pertemuan satu-jam di kantor mereka. Orang-orang lebih terbuka di dalam restoran yang bersuasana nyaman. Karena itulah, selama bertahun-tahun, saya 'menyimpan' meja sudut di ruang makan Park Plaza dan sebuah meja di Winston, restoran-restoran terbaik di Toronto sejak dulu.

Setiap pagi saya menyantap sarapan di Park Plaza dan seringkali bertemu politisi dan pengacara yang duduk di meja-meja terdekat. Winston merupakan tempat yang sangat eksklusif sehingga ketika saya mengundang seorang prospek untuk makan malam di sana, mereka hampir tidak pernah menolak. Jelas, saya mendapat manfaat dari aura yang dimunculkan oleh tempat-tempat semacam itu. Ketika saya diangkat menjadi ketua komite pengumpulan dana untuk Toronto Cancer Society, saya memprakarsai serangkaian acara makan pagi bisnis. Bahkan, pada saat itu, *Toronto Star*

menjuluki saya sebagai "Founder of die Business Breakfast." Toronto Cancer Society biasanya menyelenggarakan acara-acara makan siang, tetapi acara makan siang selama 2 jam biasanya tidak efektif, karena banyak orang tiba-tiba membatalkan keikutsertaan mereka demi menangani isu-isu bisnis yang muncul mendadak. Dengan beralih ke sarapan bisnis, orang-orang masih tetap bisa ke kantor pada pukul 9 pagi. Hal ini sangat mengurangi ketidakhadiran.

Jabat Tangan Hidup Saya

Pada suatu malam yang hujan tahun 1980, saya berhasil meraih target yang saya buat hampir 20 tahun yang lalu.

Saya menyelenggarakan acara amal untuk Cancer Society. Kami mengorganisir sebuah malam yang diwarnai dengan pemutaran perdana *Tribute*, sebuah film yang dibintangi oleh Jack Lemmon sebagai pasien kanker fase akhir. Sebelum pemutaran film, kami mengadakan pesta untuk para pemain di The Four Season Hotel, dan setelah itu, makan malam prasmanan. Tiket dijual seharga \$500 per orang.

Selama pesta, saya dan istri saya, Teri, mengambil tempat duduk di meja terdepan di dalam aula utama hotel, dan berbincang-bincang dengan para senator dan pemimpin bisnis yang duduk di meja-meja terdekat. Saya begitu bergairah malam itu. Semua orang menikmati malam tersebut dan kami tahu bahwa Cancer Society akan mendapatkan banyak sumbangan dana karena kerja keras kami. Di tengah-tengah pesta, saya menghentikan percakapan karena tiba-tiba kami telah dikelilingi oleh barisan petugas berjas biru. Untuk sesaat saya bingung apa yang terjadi. Kemudian pengawal-pengawal tersebut mundur, dan duduk tidak jauh dari saya adalah Pierre Trudeau, Perdana Menteri kami.

Saya tidak hanya berjabat tangan dengan Perdana Menteri malam itu, tapi kami juga berhasil mengumpulkan sumbangan berdigit-enam untuk Cancer Society—yang menunjukkan bahwa bertemu orang dan membantu orang tidak harus menjadi aktivitas-aktivitas yang saling terpisah.

Bertemu dengan Perdana Menteri bukanlah tujuan utama dari malam tersebut, dan saya jelas tidak menjual asuransi kepadanya. Tetapi, berjabat tangan dengannya melambangkan betapa luasnya jaringan saya. Jika saya

menjabat tangan Perdana Menteri, saya mestinya juga menjabat tangan para pialang kekuasaan lain—orang-orang yang memiliki kebutuhan asuransi jauh lebih besar dari dokter-dokter yang saya temui sebelumnya. Jika Anda ingin menambah nol ekstra dan bergerak ke kasus-kasus mega, Anda perlu membangun jaringan yang luas dan efektif.

Empat Strategi untuk Bertemu Orang

1. Kembangkan jaringan Anda seluas-luasnya.
2. Jelajah seluruh pasar.
3. Temui orang-orang tempat prospek bergantung.
4. Tampilkan diri Anda.

6

Pahamilah Prospek

J. M. M. M.

fe^z masuk ke dalam jiwa mereka dan melihat apa yang mereka inginkan dalam hidup dan bagaimana saya bisa membantu mereka meraih impian-impian mereka. Bahkan, di masa lalu, saya seringkali menyebut diri saya sebagai pedagang impian.

Mengembangkan strategi-strategi untuk bertemu orang jelas sangat membantu karir saya, tetapi tidak akan mampu merealisasikan (menutup) penjualan jika *saya tidak memahami prospek saya*. Ada banyak alasan berbeda mengapa orang membutuhkan asuransi, dan tiap pasar memiliki karakteristiknya masing-masing. Tujuan saya adalah memahami karakteristik-karakteristik tersebut lebih baik dibanding agen-agen asuransi yang lain. Dalam rangka memenuhi tujuan ini, saya mengembangkan tiga strategi penting:

1. Masuklah ke dalam jiwa prospek Anda.
2. Pelajarilah bisnis prospek Anda.
3. Pahami risiko-risiko prospek Anda.

Dalam bab ini, saya akan menunjukkan kepada Anda sejumlah kasus menantang tempat saya menggunakan strategi-strategi tadi untuk merealisasikan penjualan, dan bagaimana saya akhirnya berhasil meraih tujuan saya, yaitu menambahkan nol ekstra atas ukuran dari polis yang saya jual. Bukannya menjual polis-polis bernilai ratusan ribu dolar kepada para

dokter, saya menjual polis-polis bernilai jutaan dolar kepada para pengembang dan kontraktor secara reguler.

Strategi 1: Masuklah ke dalam Jiwa Prospek Anda

Saya pertama kali mempelajari betapa pentingnya memahami prospek selama tahun pertama di dalam bisnis asuransi, jauh sebelum menjual kepada para dokter dan pengembang. Karena saya adalah seorang dekorator interior bertahun-tahun sebelum memasuki bisnis asuransi, saya tahu bagaimana rasanya menjadi sub-kontraktor dan bekerja hingga malam. Dulu di Skotlandia, salah satu keahlian khusus saya adalah mengukir hiasan kayu imitasi pada pintu-pintu dan dinding-dinding tripleks. Saya biasanya bekerja pada posisi yang tidak nyaman, sulit, telungkup sambil menggores papan sketsa, atau menyeimbangkan diri saya di puncak tangga untuk menyelesaikan hiasan pintu. Leher saya akan pegal dan tangan saya kram. Betul-betul melelahkan. Pria-pria rekan kerja saya yang lebih tua, dengan punggung yang bungkuk dan otot-otot yang kaku, merupakan pengingat bagi kita yang muda bahwa kita tidak bisa melakukan pekerjaan semacam ini selamanya. Tidaklah aneh jika kita memimpikan suatu hari di mana kita tidak bekerja. Kita lebih menginginkan pensiun dibanding pekerja-pekerja lain yang mengurus kertas. Nanti, sebagai seorang agen asuransi, saya tahu saya bisa membantu mengubah impian tersebut menjadi realita.

Karenanya saya mengejar para sub-kontraktor.

Program Akumulasi Kyle

Dengan pembangunan dan revonasi ada di mana-mana, saya tidak kesulitan menemukan sub-kontraktor. Yang harus saya lakukan adalah berkeliling, mencari truk dan van. Suatu sore, saya menyusuri area sekitar danau dan melihat bahwa Humphrey's, sebuah bangunan industri tua, tengah direnovasi. Saya memarkir Buick saya di depannya dan keluar. Ada banyak aktivitas di dalam dan saya bermaksud mendekati sejumlah pekerja.

Sebelum saya melewati pintu depan, bersama tas di tangan saya, saya mendengar seorang satpam memanggil, "Hei, kamu!"

Saya menghentikan langkah. Di depan, tidak jauh dari pintu, saya melihat dua orang pria duduk di bangku, tengah beristirahat. Saya harus menemukan cara untuk berbicara dengan mereka.

"Mau ke mana kamu?" dia bertanya.

"Ke dalam untuk berbicara dengan pekerja."

"Yang benar saja, siapa kamu?"

Saya tidak memiliki pilihan lain. "Serikat pekerja mengirimkan saya."

"Oke, kalau begitu," seraya mempersilakan saya masuk.

Saya melewati kedua pria tersebut. "Hei, kamu," kata saya, mencoba terdengar sedikit berkuasa. Saya ingin mendapatkan perhatian mereka, dan saya kira penjual bersuara-lembut tidak akan efektif di depan mereka.

"Apa?" jawab salah satu dari mereka.

"Saya ke sini untuk berbicara tentang masa pensiun kalian," balas saya. "Mari saya traktir kalian makan di seberang jalan dan mengubah hidup kalian."

"Saya membawa makanan sendiri," dia menjawab.

"Saya tidak," kata pria lain yang duduk di sebelahnya. "Jika Anda mentraktir saya makan, saya ikut." Dia berdiri.

"David Cowper," saya memperkenalkan diri.

"Kyle Carruthers," balasnya, dalam aksen Skotlandia yang kental.

"Glasgow?" saya bertanya.

"Ya, Anda?"

"Edinburgh," jawab saya.

"Kami selalu mengalahkan tim sepakbola Anda, *aye*."

"*Aye, aye*," jawab saya, dengan sedikit aksen.

Hal-Hal Besar untuk Dibicarakan

Kami berjalan menyeberang jalan bersama dan langsung ke sebuah tempat makan. "Saya kelaparan," kata Kyle.

"Apa pun yang Anda suka," ujar saya. "Makan yang banyak, Kyle, karena kita akan membicarakan hal-hal besar."

Kyle memesan makanan dengan porsi dua orang. Harga dari makanan dia saja membuat saya harus merealisasikan penjualan ini.

Kami berbicara sedikit tentang bola, dan hal-hal lain yang berbau Skotlandia, seperti gadis-gadis. Kyle tampaknya santai, dan saya memutuskan untuk mengalihkan pembicaraan ke arah asuransi. "Kyle, saya hendak bertanya sesuatu kepada Anda. Berapa lama Anda telah bekerja sebagai subkontraktor?"

"Terlalu lama," jawabnya.

"Jadi, apa rencana Anda?" saya bertanya.

"Rencana apa?"

"Maksud saya, Anda tidak bisa bekerja seperti ini selamanya."

"Ya, memang."

"Jadi, bagaimana Anda akan berhenti kerja suatu hari?"

"Tidak tahu pasti. Pemerintah, saya kira."

"Anda tahu, pemerintah di sini tidak mengurus subkontraktor seperti yang mereka lakukan di Glasgow."

"Apa maksud Anda?" dia bertanya.

"Maksud saya, mereka di sini tidak memiliki program pensiun seperti pemerintah kita di sana."

"Bagaimana mungkin?"

"Begitulah di sini. Di sini, mereka mengharapkan Anda mengurus diri Anda sendiri."

"Dan bagaimana kita bisa melakukannya?"

Saya berhenti sejenak, agar Kyle memikirkan pertanyaannya.

"Kyle," kata saya, "katakanlah Anda memulai program tabungan hari ini. Berapa banyak uang yang bisa Anda sisihkan setiap bulan?"

"Saya tidak tahu," jawabnya.

"Seribu dolar?" saya bertanya.

Dia tertawa membantah.

"Satu dolar?"

Kini dia terkikik.

"Oke, yang bisa Anda sisihkan adalah suatu jumlah di antara seribu dolar dan satu dolar. Jadi, sekitar 40 dolar?" saya bertanya.

"Dua puluh lima, saya kira," jawabnya.

"Oke, ke dalam program apa Anda ingin memasukkan 25 dolar tersebut? Anggaplah Anda bisa merancang program tabungan Anda sendiri, program yang akan melakukan apa saja untuk membantu Anda pensiun. Apa yang Anda harapkan dari program semacam itu?"

"Apa maksud Anda?" dia bertanya.

"Maksud saya, beritahu saya semua hal yang ingin Anda dapatkan dari suatu program tabungan. Sebagai contoh," kata saya, "Anda menginginkan tingkat pengembalian yang cukup tinggi dari tabungan Anda."

"Pasti."

"Apa yang lain lagi?"

"Saya tidak tahu, hal lain apa yang bisa Anda dapatkan dari sebuah program tabungan?" dia bertanya. Seperti yang saya perkirakan, Kyle belum memikirkan bagaimana dia akan menghidupi masa pensiunnya. Saya bisa saja memberitahu dia fitur-fitur apa saja yang dikandung program saya, tetapi itu tidak akan berpengaruh banyak atas dia. Saya ingin dia betul-betul memikirkan manfaat-manfaat yang ingin dia dapatkan dari sebuah program, dan bagaimana manfaat-manfaat tersebut akan mempengaruhi hidupnya.

Pasrah dan Lumpuh

"Bagaimana jika Anda sakit dan tidak bisa bekerja?" saya melanjutkan. "Jika Anda tidak bisa bekerja, Anda tidak menghasilkan apa-apa. Dan jika Anda tidak punya uang, bagaimana Anda akan menyisihkannya ke dalam program tabungan?"

"Tidak bisa, saya kira," dia menjawab.

"Tetapi bukankah Anda ingin merancang program Anda sendiri agar jika tidak bisa bekerja, tabungan Anda tetap tumbuh seolah-olah Anda terus menempatkan uang ke dalamnya?"

"Ya, tentu saja."

"Dan Anda menginginkan program tersebut menyediakan Anda uang jika Anda menghadapi keadaan darurat atau Anda menemukan suatu peluang?" Dia mengangguk. "Dan menyediakan cukup uang saat Anda pensiun." Dia mengangguk lagi. "Dan seandainya Anda meninggal sebelum pensiun, program tersebut akan segera tamat dan membayar uang sebesar yang Anda rencanakan kepada keluarga Anda." Kebingungan kini menghiasi wajahnya.

Saya mengulangi konsep di atas kepadanya. "Jika ternyata Anda tidak hidup cukup lama sehingga tabungan Anda belum mencapai jumlah yang Anda inginkan, program ini akan membayar sejumlah yang Anda inginkan "

Matanya terbuka lebar. "Apakah ini asuransi jiwa?" dia bertanya dengan curiga.

"Tentu saja;" jawab saya. "Jika Anda mati, keluarga Anda akan menerima uang pertanggungan. Akan saya jelaskan dengan cara lain—Anda menginginkan program tabungan yang mengakomodasi isu waktu. Itulah inti dari hidup. Dan kita semua tidak memiliki banyak waktu. Sebagian

dari kita akan meninggal terlalu cepat, dan sebagian dari kita akan hidup terlalu panjang, tetapi kita semua pada akhirnya akan mati. Program tabungan terbaik harus memperhitungkan semua kemungkinan tersebut." Saya berhenti sejenak, saat dia memikirkan apa yang saya katakan, lalu melanjutkan. "Bagaimana jika suatu hari Anda capek hidup seperti ini. Katakanlah Anda bosan pulang ke rumah dengan punggung pegal, dan memutuskan untuk membuka bisnis Anda sendiri agar Anda bisa bekerja untuk diri sendiri dan tidak perlu bekerja terlalu keras secara fisik?" saya menunggu, agar dia menjawab.

"Saya ingin seperti itu."

"Anda mungkin harus ke bank untuk meminta pinjaman, dan bank ingin tahu tipe pria macam apa Anda. Bank ingin tahu apakah Anda cukup bertanggungjawab untuk melunasi pinjaman. Jika Anda memiliki program yang tengah kita bicarakan, Anda bisa memperlihatkan program tabungan ini kepada bank dan menjelaskan bahwa Anda telah melakukan pembayaran-pembayaran semacam itu selama bertahun-tahun. Bank akan terkesan. Dan, jika Anda mau, Anda dapat mengambil pinjaman memakai tabungan Anda sendiri sebagai kolateral—dan memulai bisnis Anda sendiri....Bukankah itu tipe program yang ingin Anda miliki, dengan semua fitur yang sedang kita bicarakan?"

"Ya, tetapi bagaimana jika saya tidak mampu membayar preminya selama beberapa bulan?"

"Dapatkah Anda melakukan pembayarannya bulan ini?" saya bertanya.

"Ya," jawabnya.

"Dan bulan depan?"

7a;>

"Dan bagaimana dengan bulan setelahnya?"

"Ya, saya kira. Tetapi saya tidak yakin apakah saya bisa melakukannya, katakanlah, enam bulan dari sekarang."

"Apa yang akan terjadi dalam enam bulan?"

"Saya tidak tahu."

"Oke, katakanlah Anda harus berkendara ke Scarborough pada malam hari untuk menemui seorang teman. Anda menghidupkan lampu mobil, berapa jauh Anda bisa melihat?"

"Sekitar 200 yar, saya kira."

"Jadi Anda tidak bisa melihat sampai Scarborough?"

"Tidak, tentu saja tidak."

"Tepat," kata saya. "Tetapi, Anda akan tetap masuk ke mobil dan berjalan. Dan dari sini, Anda hanya bisa melihat beberapa blok ke depan, tidak bisa lebih jauh. Tetapi setelah Anda melewati beberapa blok tersebut, Anda akan bisa melihat beberapa blok berikutnya, dan setelah itu, beberapa blok lagi, dan begitu seterusnya, sampai Anda mendekati Scarborough, dan melihatnya." Saya melihat dia memandangi saya dengan mata yang dipenuhi pemahaman. "Begitu juga dalam hidup," lanjut saya. "Anda bisa melihat sampai beberapa bulan ke depan, cuma itu, tetapi setelah beberapa bulan ke depan, Anda akan bisa melihat beberapa bulan lagi di depannya."

"Saya mengerti," ujarnya.

"Saya memiliki program persis seperti yang Anda inginkan, di dalam tas saya."

Dia membeli polis asuransi jiwa dari saya, langsung di meja makan tersebut. Dan kemudian pada minggu yang sama, saya berkesempatan bertemu rekan kerjanya, dan dia juga membeli.

Saya menjual kepada kedua orang tersebut, dan banyak subkontraktor yang lain, karena saya memahami mereka. Saya tahu apa rasanya menjadi mereka. Saya bisa masuk ke dalam jiwa mereka dan melihat apa yang mereka inginkan di dalam hidup dan bagaimana saya bisa membantu mereka meraih impian-impian mereka. Bahkan, pada masa-masa itu, saya seringkali menyebut diri saya, pedagang impian.

Strategi yang Anda gunakan untuk masuk ke dalam hati prospek Anda merupakan kunci keberhasilan menjual. Ketika saya menjual kepada para subkontraktor, saya mampu masuk ke dalam hati mereka, karena saya memahami bisnis dan risiko-risiko mereka.

aff Jika Anda tidak memahami bisnis prospek Anda atau risiko-risiko mereka, Anda tidak akan mampu masuk ke dalam jiwa mereka.

Karena itulah saya mengembangkan dua Strategi berikut ini.

Strategi 2: Pelajarilah Bisnis Prospek Anda

Dalam Bab 5, saya telah memberitahu Anda bahwa saya berminat menjual asuransi kepada para pengembang. Jadi, untuk bisa masuk ke dalam jiwa mereka, saya melemparkan diri saya ke dalam bisnis mereka. Saya membaca semua hal menyangkut pembangunan, bertukar pikiran dengan semua orang yang berhubungan dengan para pengembang, dan tentu saja, saya menyerap pengetahuan yang melimpah saat menjadi anggota dewan perencanaan kota. Akhirnya, saya merasa telah cukup memahami bisnis real estat untuk tahu bagaimana saya bisa membantu mereka. Akan saya tunjukkan secara singkat apa yang telah saya pelajari.

Yang Saya Pelajari Tentang Bisnis Real Estat

Dalam dewan perencanaan, saya mengevaluasi secara langsung proyek-proyek terbaru yang diusulkan oleh para pengembang. Yang mengherankan saya adalah betapa lama dan membosankannya proses pengesahan sebuah proyek. Ada begitu banyak prosedur yang tidak perlu, dan kompromi dengan politisi dan birokrat lokal. Pengembang harus mengatasi begitu banyak keberatan dari politisi. Bagaimana pembangunan baru akan mempengaruhi lalu lintas? Apakah penduduk lokal akan senang melihat gedung bertingkat baru di dalam area mereka? Apakah pembangunan baru akan merusak ketenteraman lingkungan? Masing-masing isu ini, dan ratusan bahkan ribuan isu lain harus ditangani secara hati-hati. Saat saya melihat kompleksitas dari proses tersebut, saya tidak habis pikir bagaimana bangunan-bangunan baru terus bermunculan.

Saya juga takjub melihat nilai dolar yang terlibat. Bahkan sebelum pembangunan mulai dilakukan, pengembang harus membeli tanah, mengeluarkan dana untuk melakukan studi pasar, membuat rencana berbasis studi-studi tadi, dan menyiapkan dana sepanjang proses pengesahan. Kemudian, saat konstruksi dimulai, biayanya meroket. Jutaan dolar dihabiskan untuk arsitek, bahan baku, peralatan konstruksi, tim manajemen proyek, pekerja konstruksi, arsitek pertamanan, insinyur listrik, desainer, tukang cat, dan ribuan orang lain.

Anda akan melihat dalam cerita-cerita yang akan muncul di bab ini bahwa kemampuan saya untuk berbicara lancar dengan para pengembang tentang bisnis mereka sangat membantu saya menutup penjualan. Mereka merasa nyaman mendiskusikan masalah mereka dengan seseorang yang

memahaminya. Saya tidak harus membebani prospek saya dengan pertanyaan-pertanyaan bodoh tentang industri mereka. Sebaliknya, saya justru menambah nilai.

Strategi 3: Pahami Risiko-Risiko Prospek Anda

Untuk betul-betul masuk ke dalam jiwa prospek, saya tidak hanya harus memahami bisnis mereka, tetapi juga harus *memahami risiko-risiko mereka*. Dalam rangka memahami risiko-risiko mereka, saya mempelajari bagaimana pengembang membiayai proyek-proyek berukuran raksasa. Mereka menggunakan aset-aset yang ada untuk mendapatkan pembiayaan jangka pendek sampai bangunan selesai, kemudian mereka akan membebaskan aset mereka memakai hutang hipotik, sementara bangunan yang baru selesai akan disewa-guna-usahakan. Dalam sejumlah kasus, proyeknya sangat besar sehingga pembiayaan dilakukan dengan menerbitkan obligasi. Dengan terus-menerus mengganti hutang-hutang lama dengan hutang-hutang baru, mereka mampu mengambil keuntungan dari peluang-peluang investasi yang muncul. Tetapi tiap hutang baru tampak lebih kecil dari hutang sebelumnya, dan sekalipun labanya seringkali menakjubkan, mereka lebih suka menginvestasikan kembali laba tersebut ke dalam proyek-proyek baru, tidak untuk melunasi pinjaman atau membayar pajak laba. Saya tahu bahwa laju pembangunan yang luar biasa ini berarti satu hal—mereka memiliki *exposure* yang sangat tinggi terhadap hutang dan pajak. *Exposure* mereka harus diasuransikan.

Di dalam Jiwa Pengembang

Kini, setelah mempelajari bisnis dan risiko-risiko mereka, saya harus masuk ke dalam jiwa para pengembang. Saya bertanya kepada diri saya siapa saja yang memprakarsai proyek-proyek sebesar itu, siapa saja yang memiliki kemampuan untuk terus bertempur memenangkan tender dari bulan ke bulan, dan mengatasi banyak periode suram saat proposal mereka hampir tersingkir? Dan tipe pribadi macam apa yang mau menanggung hutang begitu besar? Saya mempelajari orang-orang semacam ini dan menemukan beberapa karakteristik unik. Pertama, mereka merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan imajinasi luar biasa. Mereka bisa menyusuri sebuah jalan, menemukan sebuah tanah kosong atau bangunan tua, dan melihat sebagai penggantinya sebuah gedung perkantoran yang

menyediakan lapangan kerja kepada 20.000 orang. Tetapi mereka memiliki lebih dari sekedar imajinasi; mereka memiliki keyakinan dan kesabaran untuk menerjemahkan ide-ide mereka ke atas kertas dan kemudian ke dalam baja dan beton. Dan selain itu, tentu saja, mereka memiliki perut besi-cor yang memungkinkan mereka menanggung risiko yang begitu besar. Dengan kata lain, para pengembang ini mau mempertaruhkan apa saja dalam rangka mewujudkan impian-impian mereka.

Jadi, dengan gambaran seperti itu di kepala, saya membayangkan bagaimana caranya mendekati mereka. Tujuan saya adalah memperlihatkan kepada mereka kemungkinan-kemungkinan yang bisa membuyarkan impian mereka. Untuk melakukan hal ini, saya akan—seperti yang sering saya katakan—memperkenalkan topik kematian ke dalam persamaan ekonomi dari hidup mereka. Saya akan menjelaskan kematian dalam kaitannya dengan waktu, seperti yang saya lakukan untuk para subkontraktor bertahun-tahun yang lalu. Pembangunan memiliki horizon waktu yang panjang; para pengembang jelas harus memperhitungkan isu kematian. Jika mereka panjang umur, mereka mungkin akan baik-baik saja. Tetapi, karena mereka terus-menerus memprakarsai proyek-proyek baru, risiko juga tidak pernah hilang. Mereka selalu terekspos, dan keadaan ini membahayakan keluarga mereka. Karena mereka merupakan pemain-pemain utama dari sebuah proyek, kematian mereka akan sangat membahayakan pembangunannya. Pembatalan pinjaman akan melumpuhkan orang-orang penting lain yang terlibat, dan membuat ahli warisnya menanggung beban berat.

Jelas, jika pengembang tidak peduli akan kekacauan yang mungkin dia tinggalkan kepada ahli warisnya, tidak banyak yang bisa saya lakukan. Tetapi, jika dia peduli, saya memiliki solusi terbaik untuk masalah tersebut. Jadi saya memburu pengembang-pengembang yang percaya, seperti saya, bahwa hutang tidak perlu 'berusia lebih lama dari orang yang menciptakannya. Akan saya tunjukkan beberapa kasus untuk mengilustrasikan bagaimana saya mampu memperdalam pemahaman saya tentang bisnis prospek saya, risiko-risiko mereka, dan jiwa mereka. Kisah pertama berikut mengilustrasikan secara sepiintas cara yang biasanya saya gunakan untuk mendekati pengembang.

Howell: Polls Penghapusan-Hutang-Saat-Kematian

Saya pertama kali bertemu Norm Howell, presiden Howell Capital, sebuah

perusahaan pengembang kecil, saat dia menyampaikan presentasi di depan dewan perencanaan kota. Dan kemudian, setelah saya meninggalkan dewan perencanaan kota, saya bertemu dia beberapa kali dalam acara-acara sosial. Suatu malam, saya tidak sengaja bertemu dia di sebuah restoran karena kami duduk di meja yang berdekatan. Saya mengingatkan dia tentang saya, dan kami berbicara singkat tentang rencana dia ke depan. Sepanjang percakapan yang singkat tersebut, dia berkata bahwa dia berencana membangun sebuah mal kecil di pinggiran kota.

Sekitar satu tahun kemudian, saya kembali bertemu dia di jalan. Satu-satunya hal yang saya ingat dari pertemuan di restoran sebelumnya adalah mal kecilnya. Saya selalu berusaha tidak melupakan detil-detil bisnis semacam itu. Ketika saya bertanya bagaimana perkembangan proyeknya sekarang, dia berkata bahwa mal tersebut baru saja mendapat penge-sahan beberapa bulan yang lalu. Saya memberitahu dia bahwa saya cukup familiar dengan bisnis real estat dan bertanya apakah saya bisa bertemu dengannya satu minggu lagi untuk mendiskusikan situasinya dan melihat apakah ada yang dia butuhkan dari saya. Dia setuju dan saya diminta menelpon sekretarisnya nanti sore untuk membuat janji.

Minggu berikutnya saya tiba di kantornya.

"Hai, Norm," sapa saya seraya menduduki kursi di depan mejanya, "apa kabar?"

"Sedikit gila," jawab dia dengan letihnya. "Minggu yang sangat sibuk. Saya sepertinya tidak memiliki banyak waktu hari ini—mungkin kita perlu menundanya."

"Berapa banyak waktu yang Anda miliki hari ini?" saya bertanya secara sopan.

Dia melihat jamnya. "Dua puluh menit, paling lama, maaf."

"Oke, kita akan berdiskusi selama 20 menit—tidak lebih. Mungkin cuma selama itu yang kita perlukan," kata saya. Dia tersenyum, lega karena saya tidak meminta terlalu banyak waktu. "Saya akan menanyakan beberapa pertanyaan. Saya kira hanya ada beberapa sosok kunci yang terlibat di dalam proyek ini selain Anda sendiri. Bisakah Anda menceritakan sedikit siapa saja yang terlibat?"

Dia segera memberitahu saya bahwa dia dan tiga pengusaha lain terlibat dalam proyek tersebut. /

"Dan bagaimana kalian mengumpulkan modal untuk membiayai

pembangunan mal?" saya bertanya.

"Bank. Kami menghipotikkan beberapa properti, dan kebutuhan sisanya berasal dari pinjaman."

"Berapa besar ukuran dari pinjaman?"

"\$900.000."

Sekarang saatnya menanyakan pertanyaan untuk membuka kasus pengembang, yang masih terus saya gunakan dewasa ini untuk membuka semua kasus bisnis.

"Berapa kali Anda menandatangani kontrak pinjaman?" saya bertanya.

"Apa maksud Anda?" jawab dia.

"Saya mengasumsikan bahwa Anda menandatangani kontrak dalam kapasitas Anda sebagai presiden Howell Capital?"

"Tentu saja," ujarnya.

"Dan juga dalam kapasitas Anda sebagai pribadi?" saya melanjutkan.

"Ya, saya kira," katanya, sambil berpikir akan mengarah ke mana pertanyaan saya.

"Anda tahu, dengan tanda-tangan kedua Anda sebagai pribadi, bank telah menempatkan dirinya dalam posisi yang aman."

"Bagaimana maksud Anda?"

"Merupakan praktik umum bagi bank untuk meminta tanda-tangan kedua. Karena mereka biasanya meminta kolateral dua kali ukuran pinjaman, untuk memastikan bahwa mereka dapat mengambil-alih properti-properti pribadi Anda. Untuk itu, mereka memerlukan jaminan pribadi."

Saya mampu berbicara penuh keyakinan di depan Norm karena saya memahami bisnis real estat dan bagaimana pengembang membiayai proyek-proyek mereka. Saya tahu bahwa dalam sebuah perusahaan nonpublik, jawaban terhadap pertanyaan menyangkut tanda tangan kedua adalah selalu ya. Dengan menempatkan diri mereka pada posisi yang aman, bank pada saat yang sama juga mengalihkan semua risiko kegagalan kepada peminjam. Jadi saya melihat tugas saya adalah melindungi peminjam.

Saya memberitahu Norm tentang risiko yang telah dia tanggung dengan menandatangani kontrak pinjaman dua kali. "Norm," kata saya, "Anda mungkin tidak memiliki proyek tersebut 100%, tetapi kini Anda 100% bertanggung jawab terhadap risikonya. Anda tidak hanya memper-

taruhkan 100% aset korporasi Anda, tetapi juga 100% aset pribadi Anda. Bankir Adalah, bukan keluarga Anda, yang menjadi ahli waris pertama dari properti-properti pribadi Anda. Yang telah Anda lakukan adalah menjadikan aset-aset pribadi Anda 'sandera untuk nasib.'" Saya melihat jam di tangan saya, "Norm," saya melanjutkan, "dua puluh menit telah lewat."

Dia memandangi jamnya lalu menatap saya lagi. "Biarkan saja," keluhnya. "Saya ingin melunasi pinjaman tersebut tanpa melibatkan harta warisan saya."

Memperkenalkan Topik Kematian ke dalam Persamaan Bisnis Norm

"Norm," kata saya, "tugas saya adalah memperkenalkan topik kematian ke dalam persamaan bisnis Anda. Realitanya adalah tidak seorangpun meninggal pada awal sesuatu atau pada akhir sesuatu, tetapi biasanya di tengah-tengah sesuatu. Karenanya kita harus melindungi diri kita terhadap kematian. Anda jelas mencurahkan banyak waktu untuk proyek ini dan proyek-proyek lain. Anda bertanggung jawab memastikan proyek Anda selesai. Tetapi faktanya, proyek-proyek ini lebih besar daripada Anda. Anda menciptakan sesuatu yang akan tinggal lebih lama dari Anda sendiri. Banyak orang lain bergantung pada Anda. Sekutu-sekutu Anda, orang-orang yang akan berbelanja dan bekerja di mal Anda, dan yang jauh lebih penting, keluarga Anda. Tanggung jawab Anda atas mereka lebih panjang dari hidup Anda. Anda tentu tidak menginginkan kekacauan setelah Anda meninggal." Saya diam sejenak agar dia memikirkan apa yang saya katakan. Dari ekspresinya saya bisa tahu bahwa saya berhasil mempengaruhinya.

"Jika Anda meninggal dan pinjaman belum lunas," saya melanjutkan, "kontrak pinjaman akan menjadi senjata mematikan di tangan bank. Mereka akan memburu warisan Anda, dan mengambil apa yang bisa mereka ambil."

"Betul, David," katanya, "Saya jelas tidak ingin membahayakan keluarga saya. Tetapi kami membutuhkan pinjaman. Kami tidak bisa membangun tanpa pinjaman. Saya menerima pinjaman sebagai bagian dari risiko bisnis."

"Ya, betul, tetapi ada banyak cara untuk mengurangi risiko."

Dia membetulkan duduknya, dan matanya berfokus pada saya. "Saya kira Anda ingin menjual asuransi jiwa kepada saya," katanya. "Anda tahu,

saya telah memiliki sejumlah asuransi jiwa."

Kredit Cadangan

"Saya akan menjelaskannya seperti ini. Marilah berpura-pura untuk sesaat bahwa saya adalah bankir Anda. Saya ke sana untuk menawarkan suatu kesepakatan istimewa yang juga kami tawarkan kepada nasabah-nasabah penting. Kami menamakannya kredit cadangan. Kami akan mengenakan bunga tambahan sebesar 1 % setahun dan mencadangkan \$900.000 kepada Anda, jadi saat Anda meninggal, dan pinjaman harus dilunasi, kami otomatis akan meminjamkan \$900.000 yang tadinya telah kami cadangkan. Tapi, karena Anda merupakan seorang nasabah yang baik, kami menawarkan keistimewaan lain. Kami akan mengenakan bunga tambahan lagi sebesar 1% dengan imbalan kami akan 'memaafkan' pinjaman Anda sebesar \$900.000 jika Anda meninggal. Yang tentu saja berarti kami tidak akan perlu mengambil warisan Anda." Saya membiarkan dia memikirkan tawaran tersebut. "Akankah Anda menolak tawaran tersebut jika bank mengajukannya kepada Anda?"

"Tidak, saya kira," jawabnya.

"Itulah tawaran yang saya ajukan kepada Anda sekarang. Namanya polis penghapusan-hutang-saat-kematian."

Uang adalah Komoditas Saya

Saya memandang asuransi jiwa seperti bankir memandang uang. Kami berdua berada dalam bisnis uang, namun pada cabang yang berbeda. Uang adalah komoditas yang diperdagangkan bankir dan bunga adalah harga dari komoditas tersebut. Bank meminjamkan modal kepada nasabahnya dan mengenakan bunga. Saya juga melakukan hal yang sama. Saya mengenakan bunga kepada klien saya dalam bentuk premi. Pinjaman yang saya sediakan adalah uang pertanggungan. Bedanya, bankir menginginkan pinjamannya dikembalikan, sedang saya tidak.

Dengan memahami risiko-risiko yang ditanggung Norm dan dengan menggugah semangat tanggung jawabnya, saya berhasil menjual. Ketika Norm setuju untuk menaikkan pembayaran bunganya beberapa persen demi melindungi harta pribadinya dari kemungkinan pengambilalihan di masa depan, saya menjadi semakin dekat dengan tujuan saya menambahkan nol berikutnya ke atas ukuran dari polis yang saya jual.

Kreditor Pengganti

Saya harus menambahkan di sini bahwa, banyak transaksi yang terlaksana dengan para pengembang memiliki struktur yang didasarkan pada konsep Kreditor Pengganti (*Substitute Creditor*). Konsep ini, seperti yang telah Anda lihat dalam Bab 3, merupakan konsep yang membantu terwujudnya sebuah transaksi senilai \$42 juta, transaksi yang kemudian membawa saya ke kasus \$100.000.000. Seperti yang telah saya sebutkan, saya akan menjelaskan bagaimana saya mengembangkan konsep tersebut dan bagaimana cara kerjanya pada Bab 11.

Meskipun begitu, tidak semua pengembang sama. Tidak lama setelah Norm, saya mengerjakan sebuah kasus untuk beberapa pengembang yang beraset sangat besar, dan tidak seperti Norm yang terekspos terhadap hutang, pengembang ini terekspos terhadap pajak. Pada saat itu, kasus ini merupakan kasus terbesar saya. Kewajiban pajak mereka berjumlah jutaan dolar, yang berarti saya akan mampu menambahkan nol berikutnya ke atas ukuran dari polis yang saya jual. Dan hanya pemahaman saya yang menyeluruh tentang bisnis real estat lah yang membuat saya berhasil menutup penjualan ini.

Lindrum, Weirnicke, dan Bantam:

Polis Penghapusan-Pajak-Saat-Kematian

Pada tahun 1970, saya telah mewujudkan salah satu impian saya—berkeluarga. Saya menikahi Teri pada tahun 1964, dan antara tahun 1965 dan 1970, dia melahirkan empat anak. Rumah kecil yang kami beli pada tahun 1960-an rnulai terlalu padat, dan karenanya, pada awal tahun 1970-an, saya memutuskan untuk menjual rumah tersebut dan menyewa sebuah *townhouse* besar dari beberapa tuan tanah yang saya kenal selama menjadi anggota dewan perencanaan kota. Sebagai salah satu penghuni, saya sering bertemu mereka, dan ketika saya merasa saya bisa mendekati mereka untuk membicarakan asuransi, saya membuat janji. Mereka setuju dan saya bertemu mereka suatu sore di sebuah *penthouse* dari salah satu bangunan milik mereka.

Mereka semua ada di sana, Mr. dan Mrs. Lindrum, Mr. dan Mrs. Weirnicke, dan Mr. dan Mrs. Bantam. Kami semua duduk mengelilingi sebuah meja besar. Dari kursi saya, saya bisa melihat keluar melalui salah satu jendela besar ke arah kota. Hari itu adalah hari musim semi yang

indah, cerah, dan udaranya jernih dan segar. Saya memulai pertemuan dengan meminta mereka menjelaskan bisnis mereka kepada saya, kondisi keuangan bagaimana yang tengah mereka hadapi, tipe aset dan kewajiban apa yang mereka miliki. Setelah beberapa menit, saya segera tahu bahwa mereka memiliki banyak aset dan merupakan jutawan. Tetapi mereka jutawan dalam hal aset, bukan kas. Sejak saat itu saya tahu bahwa jika seseorang adalah jutawan-aset, dia membutuhkan saya.

Tidak seperti banyak pengembang lain yang pernah saya temui, mereka tidak begitu agresif. Mereka tidak berekspansi secara berlebihan, namun karena kondisi masa itu sangat mendukung para pengembang, mereka berhasil mengumpulkan banyak properti bagus. Dari laba yang dihasilkan oleh properti-properti tersebut, mereka melunasi pinjaman dan menumpuk ekuitas. Saya jelas memiliki sekelompok orang yang berbeda di depan saya—sekelompok *risk-taker* konservatif. Pendekatan saya harus selaras dengan sifat mereka yang konservatif.

Setelah beberapa saat, saya berkata, "Kalian jelas berhasil membangun portofolio properti yang menakjubkan, yang telah tumbuh secara luar biasa sejak kalian membelinya, dan yang akan, tanpa keraguan, terus tumbuh di masa depan, tetapi kalian perlu memperhitungkan masalah pajak. Ketika kalian meninggal, pajak akan jatuh tempo, dan ukuran dari hutang pajak akan didasarkan pada ukuran dari aset-aset kalian saat kalian meninggal. Jadi, pertanyaannya adalah, bagaimana kalian akan membayar pajak-pajak tersebut? Kekayaan Anda tidak likuid, tetapi berbentuk ekuitas di dalam properti-properti Anda."

Berbasis estimasi, masing-masing dari keenam orang ini memerlukan asuransi sebesar satu juta dolar. Saya belum menjual polis sebesar \$1 juta, tetapi jika saya bisa merealisasikan kasus ini, saya akan menjual polis senilai enam juta dolar dalam sekali sambar. Saya menjadi sangat bergairah.

Tiga Cara Melunasi Hutang Saat Meninggal

1. Meminjam

Mr. Lindrum, yang duduk di seberang saya, dan paling vokal di antara mereka, berkata, "Jelas kami bisa membayar pajak dengan meminjam dengan aset kami sebagai kolateral." Dia mengucapkannya dengan penuh keyakinan, seolah-olah dia telah memutuskan sejak lama bahwa dengan

cara itulah dia akan membayar pajak saat dia meninggal. Sayangnya, setiap kali seseorang mengeluarkan ucapan usang semacam itu—bahwa mereka dapat meminjam memakai aset sebagai kolateral—saya langsung gembira luar biasa. Meminjam merupakan cara yang paling mahal dan tidak efisien untuk membayar pajak.

"Saya yakin Anda bisa," kata saya, "meminjam jelas merupakan suatu cara membayar hutang pajak Anda. Sebetulnya, meminjam merupakan salah satu dari tiga cara utama membayar pajak saat kematian—tetapi bukan merupakan cara yang terbaik. Katakanlah Anda meminjam satu juta dolar untuk membayar pajak warisan; Anda kemudian akan harus melunasi pinjaman satu juta dolar tersebut memakai dolar setelah-pajak. Itu berarti bahwa Anda harus memiliki penghasilan dua juta dolar, serta membayar bunga kepada bank yang menyediakan kredit. Jika suku bunganya adalah 10% per tahun, maka biaya pinjaman tahunan Anda adalah \$100.000. Sekalipun bunganya 6%, biaya yang harus Anda bayarkan tetap besar, \$60.000."

Saya melihat muka Mr. Lindrum mengerut. "Terlalu besar," katanya.

2. *Menjual Aset*

Mr. Weirnicke berbicara, "Selain meminjam, kami bisa menjual salah satu properti kami untuk mendapatkan kas."

Saya gembira Mr. Weirnicke memunculkan gagasan menjual properti. Setelah menjelaskan masalah yang terlibat dalam penjualan aset, saya tahu dia akan memilih opsi yang lain.

"Anda harus ingat satu hal," kata saya, sambil menatap matanya. "Akan selalu ada pasar untuk aset-aset terbaik. Anda mungkin memiliki properti tertentu yang ingin Anda jual, tetapi bagaimana jika properti tersebut tidak memiliki pasar. Anda akan terpaksa menjual salah satu properti yang sebetulnya ingin Anda pertahankan. Sebagai contoh, ambillah properti Anda di wilayah barat dan properti yang ada di wilayah timur. Saat ini, seperti yang telah Anda jelaskan, properti Anda di bagian barat sangat menguntungkan. Tetapi properti Anda yang di bagian timur sedikit bermasalah. Seandainya Anda meninggal malam ini dan harus mengumpulkan kas, menurut Anda apakah Anda akan mampu menemukan pembeli untuk properti bagian timur? Yang jelas, pasti akan ada pembeli untuk properti bagian barat. Yang berarti bahwa properti bagian

timur akan menjadi warisan Anda."

Mr. Weirnicke tampak sedikit keras kepala. "Jadi, kami akan menjual salah satu properti yang bagus. Itu masih lebih baik daripada membeli asuransi jiwa."

"Oke, katakanlah Anda menjual properti bagian barat, yang seperti kata Anda bernilai satu juta dolar. Tapi mengapa saya harus membayarnya sebesar itu?" saya bertanya.

Saya melihat Mr. Weirnicke menegakkan badannya. "Karena memang nilainya segitu," balasnya dengan jengkel.

"Jika nilainya satu juta dolar, saya tidak akan membelinya seharga itu kecuali kalau saya yakin properti tersebut akan bernilai lebih dari satu juta dolar di masa depan. Betul?"

"Ya," kata dia dengan agak menggumam.

"Lalu, mengapa Anda menjual properti tersebut kepada saya dan membiarkan ahli waris Anda kehilangan pertumbuhan masa depan dari aset, properti yang Anda bangun selama bertahun-tahun?"

Meninggal Selama Resesi

Saya memperhatikan Mr. Weirnicke berupaya membangun penolakan lain. Akhirnya dia berkata, "Bagaimana jika bangunan tersebut tidak bernilai satu juta dolar saat saya meninggal? Dengan demikian, pajak yang terhutang akan kecil, sementara saya telah membuang-buang uang saya untuk membeli polis asuransi."

"Pertanyaan yang sangat bagus," ujar saya. "Itu mungkin saja. Anda telah malang-melintang di dalam bisnis real estat dan telah melihat siklus real estat. Sepuluh tahun yang lalu, setengah dari menara yang ada di kota ini harus dirubuhkan. Tetapi karena itulah Anda membutuhkan asuransi—untuk berlindung dari resesi. Dari cara Anda membangun properti, saya melihat Anda menginvestasikan banyak tenaga kerja di dalamnya. Jika terjadi resesi, Anda bisa kehilangan sebagian besar ekuitas Anda di dalam properti, tetapi para karyawan tetap harus Anda bayar. Keluarga Anda jelas memperoleh keuntungan dari laba yang dihasilkan oleh properti-properti yang bagus sekarang, tetapi jika properti-properti tersebut kehilangan nilai, keluarga Anda akan menderita. Namun jika Anda meninggal selama resesi dan memiliki asuransi, polis Anda akan menyediakan arus kas kepada keluarga Anda seperti dulu saat properti

masih melaba. Dengan kata lain, jika Anda meninggal saat nilai properti Anda tengah jatuh, dan harus menjualnya, keluarga Anda akan kehilangan potensi kenaikan nilai dari properti saat pasar pulih."

3. Asurans

Mr. Weirnicke dan kelima orang lain terdiam, tetapi Mrs. Weirnicke kini berbicara. "Bagaimana dengan cara lain? Anda bilang bahwa kami bisa membayar pajak dengan tiga cara."

"Cara ketiga melunasi hutang adalah memakai asuransi. Dengan menggunakan kekuatan dari asuransi, saya bisa menciptakan \$1 juta kepada Anda dengan bunga 3 atau 4% setahun—Anda tidak harus membayar lebih dari 6% untuk mendapatkannya. Bukankah membayar 3 atau 4% sebagai premi dari kontrak asuransi jiwa senilai \$1 juta lebih baik dari membayar 6 atau 10% jika Anda meminjam? Dan ketika cair, satu juta dolar dari asuransi jiwa akan bebas-pajak."

"Selain itu, asuransi akan membayar semua pajak Anda dan semua properti akan tetap dimiliki keluarga Anda, tidak jatuh ke tangan orang lain, sehingga keluarga Anda bisa menikmati potensi pertumbuhan masa depan dari properti. Bukankah itu yang ada di benak Anda saat membangun kekayaan ini?" Saya melihat mereka satu per satu. Saatnya memanfaatkan sikap mereka yang konservatif. "Sebagai pengembang, kalian berani menanggung risiko, namun tidak sembrono. Kalian berupaya keras menciptakan laba dan menumpuk ekuitas. Akan tetapi, kalian belum membentengi diri dari kemungkinan yang bisa menghancurkan semua yang telah kalian bangun. Kalian jelas tidak ingin melihat semua kekayaan kalian hilang begitu saja saat kalian meninggal. Saya telah memperlihatkan kepada kalian cara terbaik untuk melindungi diri kalian."

Ketika saya mengakhiri kalimat saya, Mr. Weirnicke menatap istrinya, yang mengangguk. Dia mengalihkan pandangannya kembali pada saya, "Oke," katanya, "jika semua yang ada di sini memilih tawaran Anda, saya akan mendukungnya."

Semua yang ada di sana menyetujuinya, dan saya menjual polls enam-juta-dolar pertama saya dalam satu hari.

Sepanjang beberapa tahun berikutnya, saya terus menjual kepada para pengembang. Dalam sebagian besar kasus, saya mengasuransikan hutang mereka, seperti yang saya lakukan untuk Norm. Dalam kasus-kasus yang

lain, saya menyediakan solusi untuk kewajiban pajak mereka. Walaupun saya menjual banyak asuransi kepada para pengusaha real estat, saya juga menjual polis-polis serupa kepada pengusaha-pengusaha bisnis tipe lain yang memiliki karakteristik-karakteristik hutang dan pajak yang sama. Artinya, penambahan nol berikutnya ke atas nilai polis yang saya jual menjadi kesuksesan permanen saya.

Tumbuh Bersama Klien-Klien Anda

Sepanjang beberapa bab terakhir, Anda telah melihat pentingnya bertahan hidup secara kreatif, pentingnya memahami produk Anda, gairah, bergaul, dan yang terakhir, memahami prospek Anda. Memahami prospek dan klien Anda, serta memahami bisnis, risiko, dan jiwa mereka tidak hanya membantu Anda merealisasikan penjualan, tetapi juga memastikan bahwa Anda menyediakan solusi yang tepat untuk masalah mereka. Mereka merasa dapat bergantung pada Anda untuk mendapatkan nasehat yang tepat dan akan terus berbisnis dengan Anda di masa depan. Ketika klien Anda tumbuh, kebutuhan mereka menjadi lebih besar, begitu pula polis Anda.

Sepanjang beberapa bab terakhir, sedikit banyak Anda telah melihat bagaimana saya menjual, tetapi di dalam Bagian III, saya akan membahas secara mendetil metode-metode penjualan yang saya gunakan dari saat saya masih menjual kepada para keluarga dan pemilik bisnis kecil, hingga saat saya menjual kepada para profesional, pemilik bisnis besar, dan pengusaha-pengusaha sukses. Strategi-strategi penjualan ini memungkinkan saya menjual kepada orang-orang yang tidak mau membeli dari agen-agen lain. Seorang mantan rekan saya pernah berkata, "David," ujarnya, "banyak jiwa sekarang telah memiliki asuransi karena Anda."

Tiga Strategi untuk Memahami Prospek Anda

1. Masuklah ke dalam jiwa prospek Anda.
2. Pahami bisnis prospek Anda.
3. Pahami risiko-risiko prospek Anda.



p
Pen

Bagian III

**Bagaitnana
Menjual
Kasus-Mega
dan Membawa
Bisnis Anda ke
Puncak**

"

:

|

.

v

^TMF
I
L
/

T\ •
JL (stSTCljJvllfT'^

Pendekatan Proses

*//&z AZyd mempersiapkan diri dengan benar, menutup
penjualan hanya akan menjadi formalitas semata.*

Ketika saya mulai menemui prospek-prospek kaya dan membuka jalan ke dalam pasar-pasar yang lebih menguntungkan, saya segera tahu betapa pentingnya persiapan. Saya percaya bahwa saya mampu merealisasikan penjualan-penjualan besar dan menantang karena saya tahu bagaimana menyiapkannya. Saya menamakan strategi persiapan ini *Pendekatan Proses*, karena saya percaya bahwa probabilitas keberhasilan saya sangat ditentukan oleh persiapan yang saya lakukan sebelum melakukan presentasi di depan prospek. Bahkan, jika saya mempersiapkan diri dengan baik, merealisasikan penjualan hanya akan menjadi formalitas semata. Tetapi tidak selalu semudah itu, dan saya akan membahas strategi-strategi penjualan saya di dalam bab berikutnya. Untuk sekarang, akan saya tunjukkan bagaimana saya mempersiapkan kasus saya.

Pendekatan Proses yang telah saya kembangkan melibatkan lima strategi:

1. Jual diri Anda.
2. Lucuti prospek Anda.
3. Temui pembuat keputusan.
4. Temukan titik rapuh.
5. Ekspos kerugiannya.

Sebelum saya membahas masing-masing strategi ini, saya ingin memberitahu Anda sesuatu yang selalu saya simpan di kepala saya selama tahap persiapan—lima pertanyaan untuk mengevaluasi prospek.

Lima Pertanyaan untuk Mengevaluasi Prospek

1. Akankah saya melakukan bisnis dengan mereka?
2. Akankah mereka melakukan bisnis dengan saya?
3. Apakah saya memahami kebutuhan-kebutuhan mereka?
4. Apakah mereka menyadari kebutuhan-kebutuhan mereka?
5. Mampukah mereka membayar biayanya?

Jika saya bisa menjawab ya untuk semua pertanyaan di atas, saya memiliki prospek. Dan dengan Pendekatan Proses, saya bisa mulai mengubah prospek menjadi klien.

Strategi 1: Jual Diri Anda

Strategi pertama dalam Pendekatan Proses, dan hal pertama yang saya coba lakukan saat bersama klien, adalah *menjual diri saya*. Menjual diri saya berarti mencoba mendapatkan kepercayaan dari prospek. Saya ingin prospek percaya bahwa saya akan mampu menawarkan solusi terbaik yang mungkin untuk masalah-masalah mereka. Untuk itu, saya harus percaya pada diri saya—tidak arogan, tetapi kepercayaan diri sejati yang muncul dari kemampuan untuk menggunakan semua strategi yang telah saya bahas dalam buku ini. Saya memahami bisnis saya dan produk saya secara menyeluruh, saya bergairah melakukan apa yang saya lakukan, dan saya memahami prospek saya.

Menjual diri saya kepada prospek sangat penting khususnya jika saya bersaing dengan agen-agen lain, dan dalam kasus-kasus besar, saya tidak pernah sendirian. Saya seringkali berhadapan dengan agen prospek yang sekarang, atau familinya. Tetapi saya tahu bahwa seorang prospek tidak akan menyerahkan bisnis mereka kepada agen mereka sekarang atau famili mereka begitu saja kecuali mereka yakin akan kemampuan mereka.

Agen Terbaik dari Perusahaan Terburuk

Contoh yang baik mengenai bagaimana saya menjual diri saya kepada prospek terjadi 15 tahun lalu. Seorang akuntan yang saya kenal

menyarankan saya untuk menemui salah satu klien kayanya, Phil Groyson, yang tengah mencari asuransi senilai \$500.000. Melalui pengelolaan portofolio investasi yang lihai, Groyson berhasil mengubah beberapa juta dolar menjadi beberapa puluh juta dolar. Akuntan tersebut memperingatkan saya bahwa, selain lihai, Phil juga sulit diyakinkan.

Saya tiba di kantornya, sebuah rumah besar di pinggir kota yang dia ubah menjadi kantor pusatnya.

"Selamat siang, Mr. Groyson," sapa saya sesudah diantar masuk ke dalam ruangnya oleh sekretarisnya.

Groyson duduk di belakang meja kayu ceri raksasa. Dia hanya mengumam menyambut sapaan saya dan mempersilakan saya duduk di salah satu kursi di depan meja. Saya menduduki kursi kulit empuk, sambil mempelajari sikapnya terhadap saya. Dia jelas bukan merupakan tipe yang suka berbicara, dan saya harus mempelajari wataknya melalui ekspresi dan bahasa tubuh. Walaupun setengah tersembunyi di balik meja, saya menyimpulkan tubuhnya pendek. Dia memiliki bahu yang kecil, dan muka yang kurus-cekung. Sudut-sudut mulutnya telah mengkerut, dan rambutnya, yang telah menipis pada bagian atas, disisir ke belakang. Matanya merupakan karakteristik yang sangat dominan, kecil tapi biru terang, yang mengindikasikan otak yang sangat tajam di belakangnya.

"Mr. Groyson," kata saya akhirnya, "saya diberitahu bahwa Anda mencari perlindungan asuransi senilai \$500.000."

"\$250.000," sahutnya.

"Maaf," balas saya, "saya kira—"

"\$250.000 dari saya, dan \$250.000 dari partner saya."

"Oh begitu," kata saya, "barangkali Anda bisa menjelaskan sedikit tentang bisnis Anda dan mengapa Anda mencari asuransi."

"Saya sangat menjaga privasi, saya tidak suka membicarakan bisnis saya. Mengapa Anda tidak menyerahkan saja proposal untuk dua polis \$250.000 agar bisa saya lihat."

Pada titik ini, saya bertanya-tanya mengapa dia meminta saya ke kantornya dan membuang-buang waktu. Jika yang dia inginkan hanya nilai premi, saya bisa memberitahu dia lewat telepon. Saya tahu ada yang dia sembunyikan. Dia sangat sibuk, dan bukan tipe orang yang suka membuang-buang waktu. Saya menduga dia tengah menguji saya. Saya menatapnya dan dia juga menatap saya—menyelidiki tanda-tanda

kelemahan pada saya.

Saya mengembalikan pandangannya sampai matanya beralih ke tumpukan folder setinggi dua kaki pada sisi kiri mejanya.

"Apakah itu proposal-proposal asuransi?" saya bertanya.

"Ya," jawabnya dengan wajah agak tersenyum.

"Jika saya menyerahkan satu proposal lain kepada Anda, akankah Anda menempatkannya di atas tumpukan tersebut?" tanya saya.

Dia mengangguk pelan.

"Apa gunanya tumpukan proposal bagi Anda?"

"Saya akan mempelajarinya."

"Maksud Anda, Anda akan mengevaluasi proposal-proposal tersebut?"

Dia kembali mengangguk.

"Anda tidak bisa melakukannya," tegas saya.

"Maaf?" tanya dia.

"Apa yang Anda cari?"

"Perusahaan terbaik."

"Saya punya berita untuk Anda," balas saya. "Anda akan lebih diuntungkan oleh agen terbaik dari perusahaan terburuk daripada agen terburuk dari perusahaan terbaik."

"Mengapa begitu?"

"Anggaplah," saya menjelaskan, "bahwa saya keluar dari sini dan mengambil proposal dari 10 perusahaan asuransi terbaik untuk polis seumur hidup bernilai \$15.000. Jika Anda melihatnya dari perspektif saya, sebagai seorang agen asuransi, Anda tahu bahwa ada tiga hal yang mempengaruhi harga premi. Pertama, tingkat pengembalian investasi dari perusahaan-perusahaan asuransi—yang semuanya ditempatkan di dalam pasar yang sama di bawah regulasi-regulasi pemerintah yang sama. Kedua, biaya administrasi—yang juga tidak jauh berbeda karena adanya standar-standar di dalam industri asuransi untuk hal-hal seperti, misalnya, gaji. Dan yang ketiga, biaya asuransi itu sendiri—yang juga tidak berbeda karena mereka mendasarkannya pada tabel-tabel mortalitas yang sama. Jika Anda membeli polis dari ke-10 perusahaan asuransi terbaik ini, harganya tidak akan jauh berbeda, barangkali hanya beberapa persen untuk hal-hal seperti nilai-kas dan dividen. Jadi tidak ada gunanya Anda mencari perusahaan terbaik, *Anda harus mencari agen terbaik.*"

Dia merebahkan tubuhnya ke belakang dan merenungkan apa yang

saya katakan. Jelas tidak ada agen asuransi lain yang bisa membuat dia terpekur. Saya tahu saya tidak memiliki banyak peluang jika saya hanya menyerahkan proposal saya untuk dia pelajari. Saya harus menjual diri saya, bukan proposal.

Akhirnya, dia berkata, "Anda mungkin benar." Lalu dia diam lagi. Dia jelas ingin mempersulit saya.

Saya memecah kesunyian. "Saya kira Anda telah membeli asuransi sebelumnya. Bagaimana dengan agen tersebut? Mengapa Anda menginginkan proposal-proposal tersebut?"

Dia kembali tegak. "Karena saya tidak begitu yakin pada dia."

"Dari perusahaan asuransi mana?" saya bertanya, dan dia memberitahu saya.

"Anda tahu," kata saya, "itu merupakan salah satu perusahaan terbaik di Kanada. Jika Anda membeli dua polis senilai \$250.000 dari dia, Anda tidak berbuat kesalahan. Jadi, Anda sebetulnya mencari agen terbaik, bukan perusahaan terbaik. Dan jika Anda ingin bekerja sama dengan saya, saya bisa menjamin bahwa saya mewakili salah satu perusahaan asuransi terbaik di sini. Agen terbaik cenderung bekerja untuk perusahaan terbaik." Saya berhenti sejenak, dan menatap langsung matanya. Dia tidak mengedip dan begitu juga saya. Saya melanjutkan, "Maukah Anda menjadikan saya agen Anda?"

"Saya akan memikirkannya," katanya, sekali lagi dengan agak tersenyum.

Saya mulai berdiri, "Jika Anda telah memikirkannya, hubungi saya dan saya akan menyerahkan proposal untuk Anda. Tetapi saya mungkin akan menyerahkan proposal senilai \$100.000, atau \$1 juta, bukan \$250.000."

"Mengapa saya membutuhkan asuransi senilai \$1 juta?" dia bertanya. Saya kembali duduk. "Saya tidak tahu," jawab saya.

Dia menatap saya bingung.

"Saya bahkan tidak tahu mengapa Anda dan sekutu Anda membutuhkan asuransi senilai \$250.000."

"Kami memiliki hutang sebesar \$5 juta kepada sebuah bank. Itulah alasannya," jelasnya.

"Jadi Anda membeli asuransi untuk bank?"

"Ya. Dan saya tidak menginginkan asuransi seumur hidup (*whole*

life). Saya menginginkan asuransi berjangka (*term insurance*), karena pinjaman tersebut hanya berjangka waktu 5 tahun."

Saya masih belum mengerti bagaimana dia menemukan angka \$250.000. Apakah berhubungan dengan nilai pinjaman? Saya juga tidak setuju dengan tuntutan asuransi berjangka-nya. Saya harus menanyakan informasi lain. "Apakah Anda berencana melunasi pinjaman \$5 juta tersebut dalam 5 tahun?"

Dia mengangguk.

"Jika begitu," kata saya, Anda memerlukan aset sebesar \$5 juta lima tahun dari sekarang. Jadi, mengapa Anda menginginkan asuransi berjangka? Dan mengapa hanya \$250.000?

Dia kembali terdiam, kali ini pandangannya tidak terpaku pada saya, tapi ke seluruh ruangan. "Saya tidak tahu," jawab dia. Dia tampaknya betul-betul menikmati ketidaktahuannya. Saya merasa dia menantang saya untuk meyakinkan dia. Siapapun yang bisa melakukannya pasti memahami bisnis yang dia tekuni dan dapat memenuhi kebutuhannya.

"Dalam lima tahun, setelah Anda memiliki aset \$5 juta, Anda tidak memerlukan asuransi untuk melunasi pinjaman, tetapi Anda akan membutuhkan asuransi untuk membayar pajak warisan Anda. Jadi kebutuhan Anda bersifat permanen, tidak temporer. Dan Anda tidak memerlukan asuransi senilai \$250.000, Anda membutuhkan \$5 juta untuk Anda dan sekutu Anda."

Dia akhirnya meminta saya untuk menjadi agennya, dan saya mengasuransikan dia dan sekutunya dengan nilai pertanggungan masing-masing \$5 juta—*seumur hidup*, bukan *berjangka*. Sejak saat itu, saya terus menjual asuransi dalam jumlah yang lebih besar dan semakin besar kepada mereka berdua. Saat ini, masing-masing dari mereka memegang polis asuransi jiwa senilai \$25 juta serta lebih dari \$50 juta polis *anuitas berjangka*. Jadi, dengan menjual diri saya, bukan 'menyimpannya' di bawah tumpukan proposal, saya memperoleh keuntungan besar.

Strategi 2: Lucuti Prospek Anda

Strategi berikutnya yang saya gunakan dalam Pendekatan Proses adalah lucuti prospek Anda. Ketika saya melucuti seorang prospek, saya 'menganjungi' mereka agar mau memberikan informasi yang saya butuhkan.

Untuk melucuti seorang klien dan membuat mereka bicara, saya harus membuktikan kepada mereka bahwa saya akan mengakomodasi kepentingan mereka, bukan kepentingan saya sendiri. Saya mungkin memberitahu prospek bahwa mereka tidak membutuhkan saya dan tidak perlu membeli dari saya. Mereka mulai melihat saya sebagai seseorang yang bisa membantu mereka meraih impian-impian mereka, bukan sebagai musuh atau seseorang yang mau merampok mereka. Akan saya ilustrasikan maksud saya melalui sebuah kasus yang saya kerjakan bersama seorang agen lain bernama Perry.

Perry, seorang agen pemula, yang telah mendengar reputasi saya sebagai *closer* kasus-kasus mega, menelpon saya suatu sore beberapa tahun yang lalu. Dia meminta saya membantunya merealisasikan sebuah kasus yang sangat besar dan sulit. Kami setuju untuk bertemu dan membahasnya lebih mendetil.

Selama pertemuan tersebut, saya belajar banyak tentang Perry. Dia telah berada di dalam bisnis asuransi selama tujuh tahun, menjual kasus-kasus berukuran sedang dalam pasar keluarga dan bisnis kecil. Dia merupakan seorang agen yang cukup sukses dengan ukuran polis rata-rata sekitar \$300.000, tetapi dia ingin sekali menjual sebuah kasus mega. Istri pamannya merupakan seorang taipan real estat, dan Perry telah lama tahu bahwa tantenya ini membutuhkan asuransi senilai \$10 juta. Dia sangat ingin mendekati tantenya, tetapi menunggu sampai dia memiliki pengalaman dan keyakinan agar bisa melakukan pendekatan yang efektif. Dia tahu bahwa tantenya tidak akan begitu saja membeli asuransi darinya meskipun dia merupakan anggota keluarga—dia harus bekerja keras. Bahkan, membuat janji ketemu saja susah, tetapi Perry tidak menyerah. Dia telah menelpon tantenya selama berbulan-bulan, tapi hanya baru-baru ini dia berhasil berbicara dengannya dan membuat janji bertemu. Lalu dia menghubungi saya. Perry mengajak saya demi menaikkan kepercayaan tantenya pada dia, dan untuk membantu dia merealisasikan penjualan.

Seminggu setelah saya dan Perry bertemu, kami berkunjung ke kantor tantenya, sebuah ruangan besar, modern namun tidak mewah, yang didekorasi memakai warna hitam dan putih. Perry dan saya duduk di atas sepasang kursi sambil menunggu tantenya menyelesaikan pembicaraan telepon di ruangan yang lain. Saya melihat lukisan abstrak besar pada

dinding yang agak jauh. Lukisan tersebut berwarna putih, dengan percikan cat hitam di tengah-tengahnya. Saya berkata kepada Perry, "Hei, apakah menurut kamu orang yang menumpahkan cat hitam di sana berhasil keluar kantor ini hidup-hidup?"

"Memang harus ada di sana," kata dia. "Itu namanya lukisan abstrak—" dia berhenti dan menatap saya ketika dia menyadari saya bercanda.

"David," dia bertanya, "apakah Anda ingat apa yang akan Anda tanyakan?" Sejam sebelumnya kami telah membahas kasus tantenya. Pada titik ini, Perry tidak tahu banyak, selain fakta bahwa tantenya memerlukan asuransi sebagai salah satu cara untuk membayar pajak warisan. Perry tahu bahwa tantenya kaya, tetapi detilnya tidak diketahui. Saya telah menjelaskan kepada Perry bahwa saya ingin memanfaatkan pertemuan tersebut untuk mengumpulkan informasi. Kemudian, kami akan pergi dan merancang proposal. Saya melihat lutut Perry bergerak turun naik. Saya menyentuh kakinya dengan sepatu untuk menenangkan dia, "Perry, jangan khawatir."

"Dia kurang toleran—" Ingrid Isleman, tantenya, memasuki ruangan. Sekilas saya melihat muka Perry memerah.

"Tuan-tuan," sapa Ingrid, saat kami berdiri. "Santai saja," lanjut dia, sambil mempersilakan kami untuk duduk kembali, dan dia menduduki kursi di balik mejanya.

"Ms. Isleman," kata saya, "saya diberitahu Anda mencari asuransi."

"Begitulah. Akuntan saya berkata bahwa saya membutuhkan \$10 juta," jelas dia dengan mimik kurang senang, "tetapi saya tidak setuju dengannya." Saya melihat kaki Perry mulai bergetar lagi.

"Ms. Isleman," kata saya, "saya di sini hari ini karena Perry meminta saya untuk menemaninya. Saya senang berada di sini, tetapi saya tidak ingin menjual sesuatu yang tidak Anda butuhkan. Dan saya tidak membuat penjualan kecuali saya berhak mendapatkannya. Saya bisa bilang bahwa saya tidak membutuhkannya."

"Lalu mengapa Anda ke sini?" dia bertanya balik dengan tajam.

"Saya kira saya bisa menjelaskannya—" ujar Perry dengan gugup.

Saya menendang kakinya lagi dengan sepatu saya, dan melanjutkan, "Saya ke sini untuk membantu Perry. Saya berpengalaman bertahun-tahun dalam pembiayaan pajak warisan memakai asuransi, dan barangkali pengetahuan saya bisa membantu. Jika Anda dan Perry ingin mendiskusi-

kan masalah warisan Anda dengan saya, saya senang sekali. Mungkin pelan-pelan Anda akan percaya pada saya, dan mungkin nanti Anda akan membeli dari saya, tetapi saya tidak ke sini untuk menjual sesuatu. Pada titik ini, saya bahkan tidak tahu apakah Anda membutuhkan asuransi." Dari sudut mata saya, saya melihat Perry menundukkan kepalanya.

"Baiklah," kata Ingrid. "Saya memiliki banyak ekuitas yang saya tanamkan di dalam properti. Properti tersebut ingin saya wariskan—" dia mengerling Perry—"kepada dua orang anak perempuan saya. Akuntan saya mengestimasi bahwa kewajiban pajak saya berjumlah \$10 juta."

Kami membahas masalah bisnisnya selama beberapa menit berikutnya. Dia berbicara sangat antusias tentang bagaimana dia membangun kekayaan dengan membeli properti-properti murah dan kemudian mengubahnya menjadi unit-unit mewah yang sangat melaba. Dia memiliki sentuhan Midas dalam hal investasi, dan jelas terlihat bahwa dia menikmati bakatnya. Setelah beberapa lama, dia berkata bahwa dia harus pergi ke suatu tempat. Saya berterima-kasih untuk waktunya dan kami akan menyerahkan proposal kepadanya dalam beberapa hari.

Dalam perjalanan kembali ke kantornya, Perry menginterogasi saya tentang pendekatan tadi. "Mengapa Anda bilang bahwa dia tidak membutuhkan asuransi? Jika dia mempercayainya, maka kita tidak bisa menjual apa-apa."

"Dia tidak akan pernah mempercayainya," jawab saya. "Dia tahu bahwa dia membutuhkan asuransi. Ketika saya mengatakan bahwa dia mungkin tidak membutuhkannya, dia sadar bahwa saya mengutamakan kepentingannya, bukan kepentingan saya atau kamu, dan saat itulah dia mau mulai berbicara."

Perry menggelengkan kepalanya, "Mungkin saja. Tetapi bagaimana Anda bisa yakin?"

"Karena ada pajak warisan yang harus dibayar."

"Tetapi bagaimana dia tahu dia harus membayarnya memakai asuransi?"

"Karena dia pintar, Perry. Ada tiga cara untuk membayar pajak: meminjam memakai aset sebagai kolateral, menjual aset, dan memakai asuransi. Asuransi merupakan metode paling murah." Selama beberapa menit berikutnya, saya menjelaskan secara mendetil ketiga opsi yang telah saya bahas pada Bab 6 dalam kasus Lindrum, Weirnicke, dan Bantam.

Perry mendengar penjelasan saya dengan penuh perhatian; namun kegairahannya kemudian ternyata merugikan kasus ini. Saya terpaksa harus terus melucuti prospek dan meyakinkan dia bahwa saya mengutamakan kepentingannya. Karena Perry merupakan seorang famili, Ingrid mencurigai motif kami melebihi yang sewajarnya. Dia tahu Perry tidak menjual asuransi di dalam pasar properti dan dia tidak ingin menyerahkan tiket lotre kemenangan kepada Perry begitu saja.

Penutupan yang Mengesankan

Perry dan saya menyiapkan proposal kami dan saya menelpon Ingrid untuk memberitahu bahwa kami siap mendatangnya. Saat ditelepon, dia berkata, "Sudan terlambat. Maaf, tetapi saya telah membelinya dari agen lain "

"Apakah Anda telah menulis cek untuk preminya?" saya bertanya.

"Sebetulnya, belum," jawab dia.

"Kalau begitu kami masih bisa menemui Anda. Jika Anda tidak menyukai apa yang akan kami katakan, tidak apa-apa."

Dengan enggan dia setuju untuk bertemu. Ketika menjelaskan kepada Perry bahwa tantenya hampir membeli asuransi dari agen lain, dia menjadi pusat pasi.

"Anda tahu kenapa, David. Karena apa yang telah Anda ucapkan di depan dia. Dia pikir Anda tidak peduli pada bisnisnya. Bahwa dia tidak membutuhkan asuransi, dan Anda tidak ingin memaksa dia—dia pikir Anda tidak bisa membantu dia. Anda terlalu angkuh."

Setelah dia selesai, saya menjawab, "Perry, hubungan keluarga dengan kamulah yang dia khawatirkan. Dia sangat mencurigai motif kamu. Kamu harus meyakinkan dia bahwa kamu mengutamakan kepentingannya, dan kamu harus berlaku sebagai penjual asuransi profesional. Berhentilah bersikap putus asa dan gugup. Kamu kelihatan tidak percaya diri."

"Saya harap Anda benar," kata dia pasrah.

Seminggu kemudian, kami menemui Ingrid dan menyerahkan proposal kami. Setelah melihat proposal, dia berkata bahwa dia masih yakin untuk memakai agen yang lain. "Saya menghargai waktu yang Anda habiskan untuk membuat proposal ini, David," katanya, "tetapi saya telah membuat keputusan."

"Saya mengerti," jawab saya, "dan saya menghormati keputusan Anda."

Perry mulai sangat gelisah. Saya mencoba mengalihkan perhatian dari dia, dan bertanya kepada Ingrid, "Sebelum kami pergi, bolehkah saya bertanya bagaimana bentuk program yang ditawarkan agen lain tersebut."

Agan tersebut menawarkan program asuransi seumur hidup dengan premi sebesar \$100.000 yang harus dibayar selama 10 tahun. Periode 10-tahun didasarkan pada proyeksi dividen yang saya kira sedikit terlalu optimistis. Program yang kami tawarkan merupakan polis Universal-Life (tipe *stripped-down*) dengan premi awal \$98.000, dan biaya asuransi pasti seumur-hidup sebesar \$80.000. Dari sudut pandang saya, Ingrid akan lebih diuntungkan oleh premi pasti kami daripada premi tidak pasti yang ditawarkan agen lain. Program kami bahkan bisa lebih menguntungkan jika suku bunga turun di bawah suku bunga batas-bawah, 4%, sementara program yang ditawarkan agen lain memiliki kemungkinan cukup besar untuk menjadi lebih buruk. Ingrid merupakan investor yang sangat bijak dan saya merasa bahwa dia akan merugi jika kehilangan kesempatan untuk mendapatkan premi yang lebih rendah.

"Saya menyukai fakta bahwa saya akan berhenti membayar premi setelah 10 tahun," dia menambahkan.

"Jika berjalan lancar seperti itu," jawab saya.

n ,, "Apa maksud Anda?" dia bertanya.

"Program yang ingin Anda beli didasarkan pada proyeksi, bukan jaminan. Namun, saya bisa menjamin satu hal. Saya bisa menjamin bahwa realitanya bisa sangat berbeda dengan apa yang Anda lihat di proposal sekarang."

Ingrid bangun dari kursinya dan berjalan ke arah jendela sambil berpikir. Pada saat yang sama, Perry menyenggol saya dan berbisik, "David," katanya dengan ekspresi putus asa, "jelaskan tiga opsi yang telah Anda jelaskan kepada saya di mobil—"

Saya mencoba mengabaikan dia. Berbisik di depan klien adalah cara yang terbaik untuk merusak kepercayaan mereka. Jika mereka melihatnya, mereka tahu Anda mengutamakan kepentingan Anda sendiri, bukan mereka. Akhirnya, saya berdiri untuk menjauhi Perry, dan mulai melangkah. Tetapi Perry tidak berhenti berbisik.

"Perry," Ingrid membentak, "berbicaralah agar saya juga bisa mendengarnya!"

Perry terlalu gugup untuk menjawab, dan Ingrid menggelengkan kepalanya kesal. Dia berpaling kepada saya, "Akan saya pikirkan apa yang Anda katakan, David."

Perry dan saya meninggalkan kantornya dan berjalan diam sampai kami naik ke mobil. "David, saya tidak mengerti mengapa Anda tidak menjelaskan tiga opsi yang saya maksud. Jika Anda berkata bahwa dia perlu percaya pada kita, mengapa Anda tidak memperlihatkan kepadanya bahwa Anda memahami apa yang Anda bicarakan. Sebegitu jauh, dia belum melihat satu hal pun yang membuktikan bahwa Anda adalah seorang agen asuransi tersohor."

"Perry," balas saya, "saya sudah bilang bahwa dia tahu kalau dia memerlukan asuransi. Karena itulah kita di sini. Dia ingin tahu program asuransi dan metode pembayaran apa yang terbaik untuk dia. Itulah yang saya coba lakukan — menawarkan asuransi terbaik untuk kebutuhan dia. Saya tidak pernah mengucapkan sesuatu kecuali itu relevan."

Perry terdiam, lalu kemudian, saat hampir tiba di kantornya, dia bertanya, "David, apakah kita telah kehilangan kesempatan?"

"Saya tidak tahu," jawab saya. Akibat sikap Perry, saya pikir peluang kami sangat tipis.

Beberapa hari kemudian, saya menerima telepon dari Ingrid. Dia ingin tahu mengapa saya menganggap proposal kami merupakan yang terbaik. Saya memberitahu dia bahwa dia mahir dalam bidang penghematan dan investasi, kalau tidak, dia tidak akan memiliki masalah asuransi. Saya menjelaskan bahwa dia harus mencari yang paling murah. Saya pikir dia lebih baik membayar suku bunga yang lebih rendah dan terjamin sepanjang hidupnya, dan menggunakan selisihnya untuk berinvestasi. Dia memiliki banyak arus kas dari properti dan investasi-investasi lain. Hal yang paling tidak dia butuhkan adalah program tabungan. Dan risiko bahwa dia akan harus membayar premi yang lebih tinggi selama lebih dari 10 tahun begitu nyata dan hal itu membuat proposal agen saingan kami kurang menarik.

"Anda benar, David," kata Ingrid, "begitu juga menurut saya." Dia diam beberapa saat. "David, mengapa Anda mengejar kasus ini padahal saya telah memberitahu Anda bahwa saya akan membeli dari agen lain?"

"Karena saya tahu Anda tidak puas dengan tawaran agen tersebut," jawab saya. "Kalau tidak, Anda tentu telah menulis ceknya. Saya tidak pernah menyerah jika saya tahu bahwa saya masih bisa membantu. Saya tahu bahwa jika saya bisa masuk ke dalam kepala Anda dan mencari tahu mengapa Anda tidak puas, saya akan bisa menolong Anda."

Ingrid memutuskan untuk membeli asuransi senilai \$10 juta dari kami dan keponakannya merealisasikan kasus mega pertamanya.

Melucuti prospek Anda sangatlah penting, karena prospek harus cukup percaya pada Anda sebelum mau terbuka. Jika mereka tidak terbuka, Anda tidak akan bisa mendapatkan informasi yang Anda butuhkan untuk menyiapkan kasus secara seksama dan kemudian merealisasikan penjualan. Dua strategi berikutnya—*temui pembuat keputusan* dan *temukan titik rapuh*—tergantung pada kemampuan Anda membuka prospek dan mendapatkan informasi yang Anda perlukan.

Strategi 3: Temui Pembuat Keputusan

Pada awal karir saya, saya membuat kesalahan dengan menyajikan proposal kepada orang-orang yang bukan merupakan pembuat keputusan. Saya segera belajar bahwa cara tersebut hanya membuang-buang waktu. Jika saya tidak berbicara dengan pembuat keputusan, orang yang akan menulis cek, saya tidak berbicara dengan prospek. Jadi, temui pembuat keputusan menjadi Strategi 3 dalam Pendekatan Proses.

Saya membangun kebiasaan menemukan pembuat keputusan ketika masih bekerja dalam pasar bisnis kecil. Suatu ketika pada tahun pertama saya menjual asuransi, saya bertemu Clyde, pemilik sebuah toko pakaian. Saya membuat janji untuk bertemu dengannya suatu malam di tokonya setelah tutup. Kami lalu duduk di ruang pembukuan yang kecil.

"Clyde," kata saya memulai, "saya ingin menjelaskan beberapa cara melindungi keluarga Anda jika Anda meninggal."

"Tentu saja, David. Saya percaya sepenuhnya pada asuransi. Ayah saya meninggal tanpa asuransi saat saya masih kecil dan hal itu sangat menyengsarakan kami." •

Clyde jelas mendukung asuransi, dan di akhir pertemuan, saya yakin dia akan membeli. Tetapi saya ingin tahu lebih banyak tentang bisnis dan

keluarganya. Dia merupakan orang yang sangat mudah bergaul, jadi tidak sulit untuk membuat dia terbuka, tetapi semakin lama kami berbicara, saya semakin khawatir. Dia mulai bercerita tentang istrinya dan saya mulai berpikir bahwa saya berbicara dengan orang yang salah. Berkaitan dengan bisnisnya, Clyde bercerita bahwa dia tidak bisa melakukan apa pun tanpa persetujuan istrinya. Keputusan untuk membuka toko pada lokasinya sekarang merupakan keputusan istrinya, dan istrinya juga membuat sebagian besar keputusan pembelian.

"Clyde," tanya saya, "bagaimana kalau saya menemui Anda dan istri Anda minggu depan dan membahas program asuransi saya?"

"Um," dia menggumam, "saya kira lebih baik kita membicarakannya malam ini saja dan saya akan menjelaskannya kepadanya nanti."

"Clyde, jika saya memperlihatkan program asuransinya kepada Anda malam ini, akankah Anda membeli malam ini juga?"

"Tentu saja saya harus membicarakannya terlebih dahulu dengan istri saya."

"Saya mengerti. Saya kira baru adil kalau dia ikut terlibat. Karena itulah saya ingin bertemu dia."

"Tetapi saya sendiri bisa menjelaskannya."

"Dibutuhkan berbulan-bulan bagi saya untuk mempelajari polis yang ingin saya tunjukkan kepada Anda. Saya tidak yakin Anda mampu mempelajarinya dalam satu malam dan menjelaskannya kepada orang lain."

"Tetapi bukankah itu sederhana?"

"Intinya adalah apa yang akan Anda lakukan jika istri Anda berkata bahwa dia tidak menyukai polis yang Anda jelaskan."

"Saya kira dia tidak akan membelinya."

"Tetapi jika saya di sana, saya bisa menjawab keberatannya. Saya akan menunjukkan bahwa saya bisa melakukan sesuatu untuk memenuhi keinginannya dan membuat Anda terasuransi. Agar adil bagi dia, saya harus berbicara dengannya."

Clyde terdiam.

"Begini," kata saya, "Saya tidak mengharapkan Anda menjual asuransi kepada istri Anda. Itu pekerjaan saya. Dan Anda telah bilang bahwa asuransi sangat penting untuk Anda. Anda tidak ingin berlama-lama tanpa asuransi, bukan?"

"Tidak, saya kira. Saya akan menelpon dia sekarang," dia menjawab. Minggu berikutnya saya bertemu Clyde dan istrinya, dan setelah beberapa jam mengatasi keberatannya, dia akhirnya setuju membiarkan suaminya membeli asuransi. Saya melihat kelegaan di wajah Clyde ketika istrinya mengucapkan kata setuju.

Menemukan pembuat keputusan juga sama pentingnya dalam kasus-kasus bisnis besar. Anda mungkin tertarik bertemu dengan wakil-presiden, atau bahkan CEO, namun Anda mungkin tidak bertemu dengan orarig yang membuat keputusan akhir. Setiap kali saya bertemu prospek potensial, saya berupaya mencari tabu pada akhir pertemuan apakah dia merupakan pembuat keputusan. Jika ternyata bukan, saya hanya datang ke pertemuan kedua jika orang yang membuat keputusan hadir. Dalam Bab 9, saya akan bercerita tentang sebuah kasus besar di mana saya gagal menemukan pembuat keputusan.

Strategi 4: Temukan Titik Rapuh

Strategi saya berikutnya dalam Pendekatan Proses adalah menemukan titik rapuh (atau kerugian). Untuk Strategi ini, saya berhutang budi pada Isaac Kilbrick, yang dikenal sebagai bapak asuransi bisnis. Saya bertemu dia 30 tahun yang lalu di sebuah konferensi ketika masih merupakan seorang agen pemula. Setelah dia berbicara, saya berjalan ke arahnya dan bertanya apa rahasia dari menjual asuransi. Dia menatap mata saya dan menjawab, "Temukan kerugian." Dan itulah yang saya lakukan.

Menemukan kerugian berarti menemukan titik lemah—Tumit Achilles—yang bisa dilindungi oleh asuransi. Jika Anda dapat menemukan titik rapuh ini, Anda memiliki kasus. Prospek Anda membutuhkan Anda. Jadi, mencari informasi yang Anda butuhkan dan kemudian menutupi kerugian tersebut secara cepat dan akurat sangat penting dalam memenangkan kasus-kasus bisnis. Dalam Bab 6, saya telah memperlihatkan kepada Anda bagaimana saya mendekati para pengembang dengan bertanya berapa kali mereka menandatangani suatu kontrak pinjaman. Satu pertanyaan sederhana tersebut seringkali mampu 'membongkar' titik lemah sang prospek, dan menuntun saya memenangkan kasus-kasus asuransi besar.

Saya Menjual Waktu

Kerugian yang saya maksud adalah kerugian yang terkait dengan kematian seseorang. Jika seseorang meminjam uang untuk suatu keperluan, pelunasan hutang tersebut tergantung pada waktu yang dimilikinya untuk melakukan pelunasan. Jadi, sebetulnya, itulah yang saya jual—*waktu*. Waktu dalam bentuk uang. Saya menjual uang yang semestinya terkumpul seandainya pemegang polis terus hidup.

Memandang asuransi seperti ini membantu saya memanfaatkan kerugian secara efektif. Tanda tangan kedua adalah salah satu contoh titik rapuh yang terkait dengan kematian seseorang. Saya menemukan banyak titik rapuh pada orang-orang penting. Orang penting yang saya maksud bisa jadi pemilik bisnis atau seseorang yang dipekerjakan oleh pemilik. Ketika saya melihat sebuah perusahaan, saya melihatnya sebagai bangku berkaki-tiga. Kaki pertama mewakili modal, kaki kedua mewakili tenaga kerja, dan kaki ketiga mewakili manajemen. Orang-orang penting terdapat pada kaki ketiga, karena kemampuan manajemen untuk memanfaatkan dua kaki pertamalah yang membuat perusahaan sukses. Orang-orang kunci bertanggung-jawab terhadap banyak hal, seperti: tingkat pengembalian dari investasi; efisiensi kerja pabrik, peralatan, dan pekerja; memastikan pengkonversian persediaan menjadi penjualan; penagihan piutang tepat waktu; menciptakan properti intelektual; membangun *goodwill* dan kesetiaan pelanggan.

Tiga Cara Keluar

Jika orang-orang kunci tidak memiliki cukup waktu untuk memenuhi tanggung-jawab mereka, perusahaan akan menderita. Sebuah perusahaan dapat kehilangan waktu dari manajemennya karena dua hal: pertama, mereka mati atau sakit; dan kedua, mereka berhenti. Ada penyebab ketiga, tetapi ini mempengaruhi manajer sendiri, bukan perusahaan. Perusahaan memecat mereka. Dengan kata lain, orang-orang penting bisa keluar dari perusahaan dengan tiga cara:

1. mereka dibajak keluar,
2. mereka berhenti karena kemauan sendiri, atau
3. mereka dipecat.

Ketiga kemungkinan tersebut menarik perhatian saya karena ketiganya bisa dilindungi oleh asuransi.

'X&Sti

Strategi 5: Ekspos Kerugiannya

Setelah menemukan kerugian atau titik rapuh perusahaan, strategi berikutnya dalam Pendekatan Proses adalah mengeksposnya. Akan saya tunjukkan dua kasus menarik di mana menemukan titik lemah dan mengeksposnya sangat membantu saya mewujudkan penjualan.

Aset Paling Penting Louis Harvey

Louis Harvey memiliki perusahaan perangkat lunak yang sangat sukses. Dia adalah CEO-nya, tetapi perusahaan tersebut sebetulnya dijalankan oleh seorang wakil-presiden. Louis sedang mencari cara untuk mengumpulkan modal dan ingin bertemu dengan departemen investasi dari sebuah perusahaan asuransi yang memiliki hubungan baik dengan saya. Seorang teman mengatur pertemuan saya dengan Louis untuk membahas bagaimana saya bisa memperkenalkan dia ke perusahaan asuransi yang j. * j

Saya memanfaatkan kesempatan tersebut untuk melibatkan diri. Selama proses tersebut, saya bisa mendapatkan banyak informasi tentang Louis dan perusahaannya, yang akan saya gunakan untuk menawarkan asuransi kepadanya. Setelah saling telepon, faks, surat-menyurat, antara para pengacara dan akuntan dari kedua belah pihak, Louis, rombongannya, dan saya terbang untuk mengunjungi kantor pusat perusahaan asuransi. Pertemuan dengan perusahaan asuransi berjalan baik dan Louis, yang biasanya sulit akrab, menampakkan kegembiraan dan rasa terima kasih. Kami duduk berdampingan di atas jetnya dalam perjalanan pulang ke Toronto, dan saya mendengarkan dia menguraikan visi kerajaan korporasinya. Dia melihat aset perusahaannya tumbuh dari \$50 juta menjadi \$200 juta dalam dua tahun.

Untuk merayakan pertemuan tersebut, Boris, wakil-presiden, membuka sebotol sampanye dan menuangnya untuk semua orang. Boris, insinyur perangkat lunak, merupakan otak di belakang operasi. Dia merupakan programer yang sangat kreatif, yang merancang dan mengembangkan semua program yang dipasarkan perusahaan. Ketika Boris menghampiri kursi kami, Louis memandang saya dan berkata, "Ini Boris—

orang kunci saya."

"Lalu mengapa kita tidak mengasuransikannya?" saya bertanya secara langsung.

Kegembiraan yang dia tampilkan sepanjang hari tiba-tiba lenyap dari wajahnya. "Saya tidak membutuhkan asuransi apa pun untuk Boris."

Jawaban saya terhadap pernyataan Louis telah berada di bibir saya sebelum saya menyadarinya, dan meledak tanpa disensor. "Jangan berlagak bodoh, Louis. Jika Anda tidak memiliki orang kunci yang pantas di-asuransikan, Anda tidak memiliki orang kunci."

Louis menatap saya dengan pandangan marah dan membuang muka. Saya menyimpulkan bahwa orang-orang tidak berbicara kepada Louis seperti itu. Dinding kesunyian terbentang di antara kami. Dia meneguk sampanyenya dan menyibukkan diri dengan berbicara kepada penumpang-penumpang lain. Kami tidak berbicara sepatah katapun sepanjang sisa perjalanan. Saya memandang keluar jendela untuk jangka waktu yang lama, mencoba menikmati awan di bawah kami dan bertanya-tanya apakah saya telah membunuh peluang saya. Saya menyimpulkan bahwa Louis mungkin tidak memaafkan keterusterangan saya, tetapi paling tidak saya telah mengatakan kebenaran. Ketika jet mendarat, kami turun tanpa berbicara sepatahpun, lalu memasuki limo masing-masing, bahkan tanpa isyarat selamat tinggal.

Secara kebetulan, saya bertemu Louis di jalan seminggu kemudian. Dia telah memulihkan kegembiraannya dan tampaknya telah melupakan perselisihan kecil kami.

"David," spanya sambil mengulurkan tangan dan menyalami saya, "apa kabar?"

"Baik, Anda?" balas saya.

"Baik. Masalah kecil terakhir tengah ditangani hari ini. Tentang asuransi orang-kunci yang pernah Anda bicarakan, saya telah memikirkannya, dan sebetulnya telah membahasnya dengan akuntan saya. Kami sepakat bahwa kami tidak membutuhkannya."

Saya bisa merasa dari cara dia mengucapkannya bahwa dia ingin tahu pendapat saya tentang keputusannya. Dia mungkin temperamental, tapi juga cerdas. Dia ingin memastikan bahwa keputusannya tepat. Kami berjalan beriringan dan saya menawarkan pendapat saya.

"Louis," kata saya, "perusahaan Anda bergantung pada pengetahuan

khusus yang dimiliki wakil-presiden Anda, Boris. Saya telah mempelajari neraca, dan tahun lalu, perusahaan Anda memiliki penjualan lebih dari \$10 juta dan laba bersih lebih dari \$1 juta. Jika Boris meninggal, Anda akan kehilangan semua pengetahuannya, dan perusahaan akan sangat dirugikan. Jelas Anda tidak ingin menggantikannya, sekalipun Anda memiliki pengetahuannya. Saya menyimpulkan bahwa akuntan Anda memandang premi asuransi untuk Boris sebagai biaya yang tidak perlu. Mereka lebih suka Anda menggunakannya untuk keperluan bisnis perusahaan. Tetapi jika Boris tidak ada, Anda tidak memiliki bisnis."

Dia mengangguk dan kami terus berjalan. Saya merasa bahwa Louis mulai menampakkan kekhawatiran jika sewaktu-waktu Boris meninggal. Namun, dia belum yakin bahwa asuransi merupakan solusi terbaik untuk masalahnya. Meyakinkan Louis untuk membeli asuransi bukanlah pekerjaan mudah, dan saya ingin menunjukkan kepada Anda bagaimana saya berhasil meyakinkan dia di dalam bab berikutnya tentang rapat penjualan. Untuk sekarang, saya ingin membahas langkah berikutnya dalam proses penjualan: *sajikan solusi*.

Sajikan Solusi

Setelah menemukan titik rapuh dan mengeksposnya, saya kemudian menyajikan solusi asuransi sebagai cara terbaik untuk berlingkup dari kerugian tersebut. Sebetulnya, saya tidak pernah mengekspos titik rapuh sebelum saya menemukan solusinya. Menyajikan solusi adalah hasil akhir dari tahap persiapan, dan penghubung antara Pendekatan Proses dengan rapat penjualan. Saya ingin mengakhiri bab ini dengan satu kisah lain tentang orang-kunci dan menjelaskan kepada Anda bagaimana saya menemukan titik rapuh, mengeksposnya, dan kemudian menyajikan solusi asuransi saya.

Bagaimana Jika Robert Berpindah ke Perusahaan Lain?

Joel memiliki jaringan toko kaset besar di seluruh Kanada. Dia adalah CEO-nya, tetapi sangat bergantung pada keahlian dari salah satu karyawannya, Robert. Robert sangat ahli dalam menemukan lokasi baru. Karena perusahaan tengah berupaya melakukan ekspansi dalam rangka menaikkan pangsa pasar, peran Robert sangat vital. Tanpa Robert, perusahaan akan sangat dirugikan. Joel, yang telah mendengar tentang saya melalui teman-

nya, menelpon saya untuk membeli asuransi untuk Robert. Joel ingin berlingung dari kematian Robert, dan dengan demikian, berminat pada konsep asuransi orang-kunci. Solusi yang dia inginkan dari saya adalah *asuransi berjangka*. Saya minta bertemu empat-mata dengannya untuk membahas masalah tersebut dan dia setuju.

Kami bertemu di kantornya pada hari berikutnya dan membahas panjang lebar bagaimana dia mengoperasikan bisnisnya, dan apa peran Robert. Sayangnya, setelah berbicara sedikit mendalam, saya merasa tidak setuju dengan Joel menyangkut titik rapuhnya. Saya memutuskan untuk mengembalikan topiknya kembali ke asuransi.

"Joel," kata saya, "Robert berusia 55 tahun dan berencana pensiun 5 tahun lagi, dan Anda ingin mengasuransikan dia untuk jangka waktu 5 tahun. Karena itulah Anda menginginkan *asuransi berjangka*. Apakah benar?"

"Ya," jawabnya.

"Dalam bisnis saya, Joel," kata saya, "saya dilatih untuk mencari titik rapuh, dan saya tidak setuju bahwa kematian Robert merupakan titik rapuh Anda. Ini mungkin merupakan pendapat yang aneh dari seorang agen asuransi, tetapi saya memiliki alasan. Robert memang penting bagi operasi Anda—tanpa dia rencana ekspansi Anda akan berantakan. Dia memahami bisnis ini luar-dalam, dan melatih orang lain untuk menggantikannya akan membutuhkan waktu lama—karena itulah kematiannya akan mempengaruhi Anda. Tetapi saya pikir kerugian terbesar, yang terabaikan, akan terjadi jika Robert membawa pengetahuannya yang mendalam tentang bisnis Anda ke perusahaan lain, ke salah satu pesaing Anda." Saya melihat mata Joel melebar. "Dan bagaimana jika, setelah meninggalkan Anda, dia kembali ke perusahaan Anda dan membajak anggota-anggota tim ekspansi yang lain. Bekerja dengan orang-orang yang telah dia kenal akan memudahkan dia. Jadi Anda barangkali tidak hanya akan kehilangan Robert, tetapi seluruh tim ekspansi Anda."

"Jadi, bagaimana saya harus memastikan agar dia tidak pergi?"

"Jenis asuransi yang saya jual juga melindungi Anda dari kemungkinan semacam itu. Pertama, saya akan merancang sebuah paket yang akan melindungi Anda jika Robert meninggal. Dan saya akan menambahkan klausul ketidakmampuan yang akan melindungi Anda jika dia sakit. Dan saya juga akan menambahkan klausul lain agar Robert tidak rentan

terhadap pembajakan dari salah satu pesaing Anda."

"Bagaimana Anda akan melakukannya?" tanya Joel.

"Dengan mengikatkan 'borgol emas' pada tangannya."

Saya menjelaskan kepada Joel bahwa jika kami membentuk program asuransi bernilai kas tinggi atas kematian Robert, dia akan terdorong untuk tinggal bersama Joel dalam rangka mengambil keuntungan dari nilai kas tersebut saat dia pensiun. Meninggalkan Joel berarti dia harus mengorbankan sejumlah uang—borgol emas. Atau, kata saya kepada Joel, jika suatu saat dia ingin mengakhiri masa kerja Robert di masa depan, dia bisa menawarkan nilai kas tadi sebagai pesangon—jabat tangan emas. Dan jika Robert terus tinggal bersama Joel sampai dia pensiun, dia bisa mengambil nilai kas tersebut—parasut emas. Jadi, dengan satu polis, kita bisa berlindung dari ketiga kemungkinan kerugian yang telah saya sebutkan sebelumnya. Robert mungkin berhenti atas kemauannya sendiri, dipecat, atau dibajak ke perusahaan lain. Setiap kemungkinan di atas dilindungi oleh satu polis.

Aset Saya yang Paling Berharga

Persiapan merupakan bagian dari proses penjualan yang harus saya lakukan sebelum menyajikan proposal. Jika sebuah kasus tidak tersiapkan dengan baik, saya tahu saya kemungkinan besar tidak akan berhasil merealisasikan penjualan. Pada masa-masa awal karir saya, saya kehilangan kasus-kasus besar setelah berbulan-bulan memburunya, karena saya tidak mempersiapkan diri secara sungguh-sungguh dari awal. Saya kini ekstra hati-hati demi memastikan bahwa saya sungguh-sungguh siap dan terlindungi sebisa mungkin dari kemungkinan hilangnya aset saya yang paling berharga—waktu. Tetapi jika saya menggunakan Pendekatan Proses untuk menyiapkan kasus saya, saya merasa yakin akan dapat mengubah prospek menjadi klien.

!

Pendekatan Proses:

Lima Strategi Mempersiapkan Kasus

1. Jual diri Anda.
2. Lucuti prospek Anda.
3. Temui pembuat keputusan.
4. Temukan titik rapuh.
5. tkspos kerugiannya.

Art Penjualan: Mengubah Prospek Menjadi Klien

*Jika saya bertanya pukul berapa,
jangan beri saya jam.*

Mengetahui bagaimana menyiapkan sebuah kasus jelas merupakan salah satu kunci kesuksesan dalam bisnis asuransi, tetapi Anda tidak dibayar untuk itu. Penghasilan kita tergantung pada kemampuan kita dalam menjual solusi kepada prospek. Menjual sedikit mirip dengan pacuan kuda—Anda bisa bertaruh untuk kuda terbaik, tetapi jika kuda tersebut tidak berlari dengan baik pada hari lomba, Anda akan kalah. Hal yang sama juga berlaku untuk kita—betapapun efektifnya solusi kita, realisasi penjualan tergantung pada perilaku kita saat rapat penjualan. Untuk itu, saya telah mengembangkan empat strategi berikut untuk memastikan bahwa saya berkinerja cukup baik agar dapat mengubah prospek menjadi klien:

1. Jual manfaatnya, bukan fitur.
2. Tanggapi setiap keberatan secara langsung.
3. Jelaskan logika dari solusi Anda.
4. Mintalah prospek membayar.

Strategi 1: Jual Manfaatnya, Bukan Fitur

Orang tidak membeli asuransi karena mereka menyukai fitur-fitur atau atribut-atribut dari sebuah program asuransi. Mereka membeli asuransi

karena asuransi memberi manfaat kepada mereka—memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka. Karena itulah saya menjual manfaat. Menjual manfaat vital bagi seluruh tipe penjualan. Sebetulnya, saya mempelajari strategi ini bukan ketika tengah menjual asuransi, tetapi ketika masih menjual cat. Karena strategi ini sangat penting, saya akan membawa Anda kembali ke salah satu pertemuan penjualan pertama saya.

Belajar Menjual Manfaat

Pada musim panas 1957, saya adalah seorang penjual baru untuk McInley & McDougall. Saya gembira memiliki kesempatan untuk bertemu dengan Mr. Norwell dan istrinya. Selama berminggu-minggu saya telah mencoba membuat janji untuk bertemu dengan mereka, karena walaupun kecil, mereka merupakan salah satu perusahaan cat tersukses di Toronto. Mereka dikontrak untuk mengecat banyak bangunan baru yang tengah menjamur di pusat kota dan saya mendengar melalui jaringan saya bahwa mereka sangat sibuk akhir-akhir ini.

Pada sore yang telah ditentukan, saya bertemu dengan Mr. Norwell dan istrinya di ruang kantor mereka yang kecil. Mr. Norman telah tua dan bertubuh tinggi, dengan rambut tipis yang sudah beruban. Istrinya berumur sama tetapi lebih kecil dan dinamis. Setelah senda-gurau pembuka, saya mulai mempraktikkan apa yang telah saya latih. "Perusahaan yang membuat cat kami merupakan salah satu perusahaan terbesar di Amerika Utara, dan pabrik mereka paling mutakhir dari segi teknologi. Bahkan, peralatan-peralatan mereka begitu canggih sehingga menghasilkan cat yang lebih berkualitas dibanding pesaing-pesaing mereka...."

Selama saya menjelaskan semua fitur yang baik tentang cat, saya mulai merasakan ada sesuatu yang aneh. Pada apa yang saya anggap sebagai momen kunci dalam presentasi saya, saya berhenti tiba-tiba dan menatap Mr. Norwell. Saya ingin menatap matanya dan membentuk koneksi pribadi. Tetapi ketika saya melihat Mr. Norwell, ekspresinya kosong. Panik, saya berpaling ke arah istrinya. Dia juga menampakkan ekspresi yang sama. Saya telah membuat keduanya tertidur.

Saya merasa sangat tidak enak. Tetapi siapa yang bisa menyalahkan mereka—saya sendiri akan tertidur jika saya harus mendengarkan omong-kosong saya. Mr. dan Mrs. Norwell tidak peduli dengan perusahaan cat dan pabriknya. Mereka bahkan tidak peduli pada cat. Tetapi apa yang

mereka pedulikan? Jawabannya menghentak saya—Mr. dan Mrs. Norwell menggunakan cat karena manfaat-manfaat yang dimiliki cat. Sebagai mantan dekorator interior, saya tahu bahwa orang membeli cat karena tiga alasan: dekorasi, sanitasi, dan perawatan. Mr. dan Mrs. Norwell akan membeli cat karena satu, dua, atau ketiga alasan di atas. Saya memutuskan untuk mengubah pendekatan saya—saya akan menjual manfaat dari cat kepada mereka.

Saya berpaling ke Mrs. Norwell, yang lebih kreatif dan lebih sensitif dibandingkan Mr. Norwell. "Mrs. Norwell," kata saya, "akan saya tunjukkan apa yang bisa dilakukan cat ini." Saya mengeluarkan kaleng cat kecil yang saya bawa, membuka tutupnya, dan mengambil kuas dan sebuah papan putih persegi panjang dari kopor saya. Saya menyapu sedikit cat pada papan, dengan lembut dan hati-hati, dan mengubah arah papan agar sinar matahari sore yang masuk melalui jendela memantul pada lapisan cat yang masih basah. "Lihat, Mrs. Norwell," kata saya, "Lihatlah! Bukankah ini luar biasa berkilau. Tidak ada cat lain yang berkilau seperti ini. Ketika orang-orang duduk di dalam ruangan yang di cat seperti ini, mereka merasakan sesuatu, kegembiraan." Saya menatap wajahnya, sudut bibirnya telah naik, dan matanya hidup.

Saya berpaling ke arah suaminya. "Mr. Norwell, cat yang Anda lihat ini akan terus berkilau, tidak hanya beberapa menit, tetapi selama beberapa tahun. Dan lebih dari itu, cat ini akan melindungi dinding. Bertahun-tahun dari sekarang, dinding-dinding akan terlihat seperti baru dicat, tidak terkelupas atau retak, dan permukaannya akan selalu halus, mudah dibersihkan...." Saya melihat Mr. Norwell mengangguk pelan.

Saya berhasil mendapatkan perhatian mereka. Saya bisa melihat keduanya sedang membayangkan dinding mereka dan dinding-dinding klien mereka di cat memakai cat saya. Pelan-pelan dan tanpa suara, saya meletakkan kembali sampel cat di depan Mrs. Norwell. Matanya tidak beralih dari papan. Saya mengambil formulir pemesanan dari tas saya dan meletakkan pena di atasnya. Dengan suara hampir berbisik, saya berkata, "Anda mau pesanan cat Anda dikirimkan Selasa depan atau Kamis depan?"

Mereka terdiam beberapa saat. Saya menunggu dengan sabar. Saya gemetar di dalam, karena bergairah sekaligus gugup. Saya melihat bibir Mr. Norwell bergerak, "Selasa saja."

Jangan Bert Saya Jam

Saya terus berfokus pada manfaat-manfaat dari cat dan berhasil menjual cat dengan nilai-nilai yang lebih besar di kemudian hari. Kemudian, setelah memasuki bisnis asuransi, saya diingatkan untuk menjual manfaat, bukan fitur, oleh seorang prospek yang kebetulan merupakan salah satu orang terkaya di Kanada. Dia menanyakan satu pertanyaan kepada saya, dan saya menjawabnya dengan uraian yang menyeluruh tentang polis. Dia lalu menginterupsi saya dan berkata, "David, jika saya menanyakan jam berapa, Jangan beri saya jam." Saya sekali lagi menyadari pentingnya berfokus pada manfaat-manfaat dari asuransi, bukan berfokus pada polis asuransi. Menguraikan fitur-fitur dari polis, atau atribut-atribut dari program asuransi hanya akan membingungkan prospek.

Dengan menjual manfaat, Anda mengarahkan perhatian prospek pada kebutuhannya akan asuransi, dan memperlihatkan kepada mereka mengapa asuransi merupakan solusi terbaik.

Berapa pun ukuran dari kasus, dan betapa pun rumitnya, saya tetap berfokus pada kekuatan dari asuransi—bukan preminya—untuk melindungi keluarga prospek setelah mereka meninggal. *Saya menjual manfaat.*

Strategi 2: Tanggapi Setiap Keberatan Secara Langsung

Menjual manfaat akan membantu Anda melakukan presentasi penjualan dengan baik, tetapi tidak berarti akan sukses menjual. Anda masih harus mengatasi banyak keberatan. Bagaimana Anda menangani keberatan-keberatan tersebut menentukan kesuksesan dan kegagalan Anda menjual. Jika Anda mencoba mengelak, atau memanipulasi suatu keberatan, Anda memperlihatkan kepada prospek bahwa Anda tidak lagi memegang kendali; dan jika ini terjadi, mereka akan kehilangan keyakinan pada Anda dan Anda akan kehilangan kasus. Tetapi jika Anda menanggapi setiap keberatan secara langsung, Anda akan menemukan jalan untuk merealisasikan penjualan. Saya telah menemukan tiga pendekatan yang membantu saya menganggapi keberatan prospek secara langsung.

Pendekatan 1: Saya Percaya Sungguh-Sungguh pada Produk Saya

Saya telah menyerahkan begitu banyak klaim kematian, telah

menyelamatkan begitu banyak keluarga dari kekacauan keuangan, sehingga tidak akan membiarkan prospek menggoyahkan keyakinan saya pada produk. Mereka boleh keberatan pada semua hal lain, tetapi saya akan kokoh seperti batu jika sudah menyangkut asuransi. Pekerjaan saya adalah menjawab keberatan mereka dan membuat mereka percaya pada asuransi.

Pendekatan 2: Saya Meminta Prospek Tidak Membeli Asuransi Lebih dari Kemampuan Mereka

Dalam bab sebelumnya, saya telah memperlihatkan kepada Anda strategi-strategi yang bisa Anda pakai untuk menyiapkan kasus agar prospek membeli asuransi. Tetapi juga penting meminta prospek tidak membeli asuransi di luar kemampuan mereka, dan Anda harus melakukannya lebih baik dari prospek. Seperti yang ditulis Louis Nizer dalam bukunya, *My Life In Court*, "Persiapan akan membuat orang bodoh tampak cerdas, dan orang cerdas tampak brilian." Persiapan membantu Anda mengantisipasi semua keberatan yang mungkin dan merancang jawaban untuk keberatan-keberatan tersebut, jadi Anda tidak akan terpojok selama rapat penjualan.

Pendekatan 3: Saya Tahu Keberatan Merupakan Sinyal Pembelian

Saya menyukai keberatan. Saya menyukainya karena saya tahu keberatan merupakan sinyal pembelian. Saya selalu terkejut mendengar sejumlah agen tidak menyukai keberatan. Beberapa bulan yang lalu, saya berbicara dengan seorang agen muda bernama Harold yang mengeluh bahwa dia tidak bisa membuat prospek membeli karena prospek memiliki banyak keberatan. Saya memberitahu Harold bahwa masalahnya adalah dia tidak menyadari bahwa keberatan-keberatan yang dia dengar sebetulnya merupakan permohonan untuk membeli.

"Saya tidak mengerti," tanggap Harold.

"Harold," jelas saya, "bayangkan sebuah pasangan muda mau membeli rumah. Mereka mendatangi sebuah rumah yang tampaknya mereka sukai, tetapi ketika agen real-estat bertanya apa pendapat mereka tentang rumah itu, si istri berkata, "Saya tidak menyukai lantainya." Saya menatap mata Harold. "Menurut kamu, apa yang terjadi?"

"Tampaknya dia tidak ingin membeli rumah tersebut."

"Justru sebaliknya," tegas saya.

"Tetapi saya tidak mengerti. Bagi saya ucapan tersebut mencerminkan bahwa dia tidak menyukainya dan lantai tersebut hanya merupakan suatu alasan."

"Harold, jika dia tidak menyukai rumah tersebut, dia akan pergi begitu saja bersama suaminya. Tetapi dia menginginkannya, hanya saja dia menginginkan lantai yang berbeda."

"Oh," kata Harold.

"Jadi kamu tahu apa yang akan kamu lakukan?" saya bertanya kepadanya.

"Saya tidak tahu. Apa yang akan Anda lakukan?"

"Seandainya kamu adalah saya, saya akan bertanya apakah ada hal lain yang tidak dia sukai tentang rumah tersebut. Dia mungkin akan menyebutkan beberapa hal lain—ketiadaan taman, ruang bawah tanah yang belum selesai. Kemudian saya akan bertanya apabila hal-hal tersebut diubah dan diperbaiki, maukah dia membelinya. Jika dia berkata ya, yang harus saya lakukan adalah mengakomodasi keberatannya—yaitu melakukan renovasi atau menurunkan harga rumah, tetapi setelah renovasi selesai, saya telah menjualnya." Saya melihat Harold mengangguk. "Dan hal yang sama juga berlaku dalam bisnis asuransi.

Ketika seorang prospek mengemukakan keberatannya, mereka mencoba mengatakan bahwa mereka menyukai apa yang Anda perlihatkan kecuali beberapa aspek khusus, atau mungkin juga banyak. Namun, jika Anda bisa mengakomodasi setiap keberatan tersebut, Anda akan merealisasikan penjualan."

Harold terus bertanya tentang masalah keberatan. "Tetapi bagaimana Anda mengakomodasi keberatan-keberatan tersebut?" tanyanya.

"Tergantung pada keberatannya. Kadang-kadang sesederhana memodifikasi proposal. Jika prospek berkata bahwa dia tidak ingin membayar premi sepanjang sisa hidupnya, yang harus kamu lakukan adalah memperlihatkan program yang mengharuskan dia membayar premi selama 10 atau 15 tahun."

"Tetapi saya tidak berbicara tentang keberatan semacam itu. Itu

mudah. Saya tahu bagaimana mengatasinya. Yang menyulitkan saya adalah jika prospek tidak percaya pada asuransi. Seolah-olah mereka membentangkan dinding bata."

"Itu juga mudah, Harold," jawab saya, agak bercanda.

"Bagaimana?" tanya dia sambil memandangi saya.

"Sederhana—Jelaskan logika dari solusi kamu."

Strategi 3: Jelaskan Logika dari Solusi Anda

Seperti yang saya jelaskan kepada Harold, tidak sulit mengatasi keberatan-keberatan kecil secara langsung—bahkan Harold pun tahu bagaimana caranya. Keberatan yang menyulitkan tentu saja sama sekali berbeda. Sepanjang bertahun-tahun, saya menghadapi keberatan-keberatan yang sangat sulit yang bisa saya atasi hanya dengan kreativitas. Saya akan mengilustrasikan kepada Anda beberapa contohnya di dalam bab berikutnya. Tetapi keberatan-keberatan, keberatan-keberatan besar, seperti yang disebutkan Harold, bisa diatasi dengan menjelaskan logika dari solusi Anda. Harold benar—keberatan-keberatan semacam ini berasal dari prasangka buruk prospek terhadap asuransi. Bagi sejumlah orang, asuransi bukan merupakan kata yang indah. Bagi mereka asuransi berarti pemborosan, atau bahkan penipuan. Namun prasangka seperti itu muncul karena mereka tidak memahami asuransi seperti kita; mereka tidak memahami apa yang bisa dilakukan asuransi untuk mereka. Tetapi Anda tetap harus menanggapi keberatan mereka secara langsung. Caranya adalah dengan mengungkapkan logika dari solusi Anda; demi menghilangkan prasangka buruk mereka. Untuk strategi ini, saya biasanya menggunakan salah satu dari tiga perangkat: analogi, angka-angka, atau kata-kata.

Perangkat 1: Analogi

Sepanjang buku ini, Anda telah melihat bahwa saya sering menggunakan analogi, seperti saat saya membandingkan seorang dokter dengan mesin uang di ruang bawah tanah rumahnya, atau ketika saya membandingkan membeli asuransi dengan menyelamatkan keluarga dari kebakaran di gedung bioskop. Berikut adalah beberapa kasus lain di mana analogi membantu saya menghilangkan prasangka buruk prospek.

Naiklah ke Penthouse Memakai Elevator

Pada tahun-tahun awal karir saya dalam bisnis asuransi, saya menemui seorang dokter muda. Dalam beberapa menit, terlihat jelas bahwa dia telah membuat keputusan—asuransi adalah sesuatu yang tidak akan pernah dia perlukan. Dia menghasilkan banyak uang, dan bangga akan kemampuannya untuk menabung. Dia menyombongkan diri di depan saya bahwa suatu hari dia akan memiliki satu juta dolar. Saya memberitahu dia bahwa dia seharusnya melindungi keluarganya melalui asuransi, tetapi dia tidak ingin memboroskan uang. Dia suka menyimpan uang di tempat yang bisa dia lihat. Jelas bahwa dia tidak memahami apa yang saya tawarkan kepadanya. Dia berinvestasi dalam obligasi, reksadana, portofolio saham, dan deposito berjangka. Dia telah memanfaatkan hampir semua instrumen keuangan, kecuali satu. Saya harus menemukan cara untuk menghilangkan prasangkanya dan memperlihatkan kepada dia cara menabung yang paling menakjubkan.

Menjelang akhir pertemuan kami, saya memutuskan untuk mengubah pendekatan saya. Saya berkata, "Tujuan Anda adalah mengumpulkan \$ 1 juta. Jelas tujuan tersebut patut dikagumi. Siapapun yang mempunyai uang sebanyak itu tidak akan memiliki masalah menghidupi diri mereka dan keluarga mereka dan tidak perlu bekerja lagi. Tetapi katakanlah bahwa \$1 juta yang ingin Anda raih dilambangkan oleh apartemen *penthouse* di bangunan berlantai 32. Jika tujuan Anda adalah naik ke sana, bagaimana Anda akan melakukannya? Akankah Anda memakai tangga, atau elevator?" pertanyaan tersebut jelas bernada retorik—dan dia tidak berkeinginan menjawabnya—jadi dia kaget ketika saya berkata, "Jelas, Anda adalah tipe orang yang lebih suka menaiki tangga."

"Maaf," tanyanya agak jengkel.

"Itulah yang Anda lakukan sekarang. Anda menaiki tangga untuk meraih \$1 juta, bukan elevator."

Dia menatap saya, menunggu penjelasan.

"Jika Anda menyimpan uang dalam program-program yang Anda gunakan saat ini, Anda menaiki tangga. Saat Anda berinvestasi dalam saham-saham berpengembalian-tinggi, Anda mungkin menaiki tiga anak tangga sekali langkah, bukan dua, tetapi tetap saja Anda menaiki tangga. Masalahnya, Anda bisa terhenti ketika tengah menaikinya. Katakanlah Anda merusak anak tangga, atau Anda tersandung dan mati—Anda tidak

bisa naik lebih tinggi. Dan jika Anda tidak memiliki cukup waktu, Anda tidak akan pernah sampai ke puncak. Anda mungkin tertahan di lantai dua atau dua puluh dua. Tujuan Anda tidak tercapai. Apa yang akan terjadi pada Anda dan keluarga Anda?" Saya berhenti sejenak dan memandangnya, tetapi dia tetap diam.

"Tetapi," lanjut saya, "dengan asuransi, Anda tidak akan tertahan. Jika Anda sakit, saya akan menekan tombol elevator, lantai demi lantai, sampai Anda mencapai *penthouse*. Jika Anda meninggal, saya akan menekan tombol ekspres dan Anda langsung tiba di puncak.

Dia mengangguk. Beberapa menit kemudian, saya meninggalkan kantornya dengan membawa cek premi. Kisah sederhana tentang *penthouse* dan elevator berhasil menjelaskan logika dari program saya.

Tidak Membeli Asuransi Adalah Bagaikan Meninggalkan Istri Anda

Sekitar tahun 1960-an, saya menemui sebuah pasangan yang baru menikah. Sang suami duduk di samping istri barunya yang pemalu di atas sofa kamar tamu dan berbicara bangga tentang nilai-nilai keluarga dan latar belakangnya yang konservatif. Dia bercita-cita menyerupai ayahnya yang dia anggap sebagai kepala keluarga yang keras dan setia kepada ibunya, seorang wanita tradisional pengurus rumah. Tetapi ayahnya tidak pernah memiliki asuransi, karenanya dia juga tidak memiliki alasan untuk membelinya. Sebagai suami baru, prioritasnya adalah merenovasi rumah, dan dia tidak ingin membuang-buang uang untuk membeli asuransi sementara dia bisa menggunakan uang tersebut untuk membeli meja makan baru. Saya tahu bahwa dalam rangka menjelaskan logika dari asuransi kepadanya, saya hams berbicara memakai bahasanya. Jadi saya berpaling ke nilai-nilai keluarga.

"Begini," kata saya, "Anda telah merebut istri Anda dari ayahnya yang selama ini telah mengurus dia dengan baik. Dengan menikahi dia dan berjanji untuk menjaganya, Anda telah menggantikan tugas ayahnya. Jika Anda mati, dan tidak memiliki asuransi jiwa yang memadai, Anda berarti mengingkari janji Anda."

Saat saya selesai berbicara, saya melihat dia memandang ke bawah dan berpikir. Setelah beberapa saat, dia memegang tangan istrinya, sambil menatap saya, dan berkata, "Saya akan melakukan apa saja untuk menjaga istri saya, Tuan Cowper."

Tiba-tiba asuransi menjadi lebih penting baginya dibanding sofa atau televisi baru. Dia memiliki tanggungjawab yang lebih besar atas istri dan keluarganya. Saya mengeluarkan formulir aplikasi, menyerahkan pena kepadanya, dan mengamati dia membubuhkan tanda-tangan.

Perangkat 2: Angka-Angka

Analogi merupakan perangkat yang sangat efektif, tetapi kadang-kadang yang menentukan adalah angka-angka. Anda mungkin masih ingat kasus Louis Harvey dan orang-kuncinya, Boris, pada bab sebelumnya. Louis sangat sukar diyakinkan. Saya harus berupaya meyakinkannya bahwa kehilangan Boris akan sangat merugikan perusahaannya, dan saya harus memperlihatkan kepadanya bahwa asuransi bisa melindungi Louis dari kejadian semacam itu. Tetapi Louis menyimpan prasangka yang mendalam tentang asuransi dan tidak bisa melihat manfaat dari program saya. Saya tahu bahwa Louis merupakan orang yang sangat logis, yang menyukai angka-angka dan mencintai uang. Dalam rangka membuat dia membeli, saya harus mendiskusikan program saya memakai angka-angka.

Mengubah Identitas dari Aset Anda

Selama salah satu pertemuan, Louis berkata kepada saya, "David, saya percaya pada Anda dan saya yakin Boris bernilai untuk diasuransikan seperti yang Anda kemukakan, tetapi saya tidak bisa melakukannya sekarang. Perusahaan kami tengah tumbuh-cepat. Boris adalah orang pertama yang akan mengatakan kepada Anda bahwa kami harus menginvestasikan setiap sen yang kami dapatkan untuk membuat produk-produk baru dan memasarkannya sebelum pesaing-pesaing kami melakukannya. Jika tidak, kami akan terdepak dari pasar-pasar penting. Saya tidak bisa menggunakan uang perusahaan untuk membayar premi saat ini."

"Anda memandang premi sebagai biaya. Yaitu uang yang Anda keluarkan untuk berlindung dari kematian Boris."

"Tapi, memang benar, bukan?"

"Louis, Anda memiliki cadangan kas di dalam rekening bank perusahaan Anda, bukan?"

"Ya," jawabnya, "tetapi kami menggunakan sebagian cadangan tersebut untuk membayar pajak dan biaya-biaya tidak tentu lainnya. Saya tidak bisa menggunakannya untuk membayar premi."

"Mernang tidak. Dan saya tidak meminta Anda untuk memakai uang tersebut. Dari perspektif saya, Anda bisa melakukan dua hal. Pertama, tetap menyimpan uang tersebut di dalam rekening bank sampai Anda membutuhkannya, atau, yang kedua, mentransfernya ke dalam rekening lain yang diciptakan untuk asuransi. Dalam kasus kedua, sebagian uang akan Anda bayarkan sebagai biaya asuransi, tetapi sisanya akan tumbuh menjadi nilai kas. Yang harus Anda lakukan hanyalah mengubah identitas dari aset kas Anda, dari kas pada bank menjadi kas dalam polis. Dengan polis asuransi, perusahaan akan terlindungi dari kematian Boris. Jika Anda membutuhkan uang, Anda bisa meminjam dengan menggunakan nilai kas dari polis sebagai kolateral."

"Ya, terdengar menarik," katanya, "tetapi berapa besar biaya asuransinya?"

"Hmm, bagaimana jika kita terlebih dahulu melihat penjualan kotor perusahaan selama dua tahun—berapa?"

"\$20 juta."

"Oke, akan saya jelaskan secara ringkas bagaimana melindungi arus kas tersebut. Satu persen dari penjualan kotor selama dua tahun adalah \$200.000. Sepuluh persen dari \$200.000 adalah \$20.000. \$20.000 adalah sepersepuluh persen dari nilai penjualan kotor Anda. Bagaimana jika saya melindungi penjualan kotor Anda selama dua tahun dengan biaya sebesar itu? Bukankah itu merupakan tawaran yang menarik?"

"Terlihat menarik, tetapi saya masih skeptis, David," ujarnya.

"Bagaimana jika wakil-presiden Anda mati, saya menginjeksi \$2 juta, bebas-pajak, ke dalam perusahaan Anda? Itu setara dengan 10% dari laba setelah-pajak sebesar \$20 juta—dan terjamin."

"Hmm..."

"Akan saya jelaskan dengan cara lain. Jika pajak atau biaya operasi Anda naik sebesar sepersepuluh persen, akankah perusahaan Anda bangkrut Desok?"

"Lentu saja tidak."

"Akankah Anda harus mengubah strategi korporasi Anda? Akankah Anda harus menurunkan produksi? Akankah distribusi produk Anda menjadi kurang efisien?"

"Tidak."

"Jadi, preminya tidak memberatkan Anda. Anda memiliki aset kas

yang bisa digunakan untuk membayar premi, dan setelah membayar premi, Anda masih memiliki kas dalam bentuk nilai-kas dari polis. Yang harus Anda lakukan hanyalah mengubah identitas dari aset kas tersebut, dan dalam proses perubahan tersebut, Anda mendapatkan polis perlindungan sebesar \$2 juta sehingga saat Boris meninggal, Anda tidak hanya menerima kas seperti semula, tetapi juga \$2 juta yang bisa Anda pakai untuk menutupi kemungkinan penurunan laba di dua tahun berikutnya."

Ketika meninggalkan pertemuan singkat tersebut, saya telah berhasil menjual *asuransi seumur hidup* senilai \$2 juta. Louis menjadi sangat yakin tentang konsep orang-kunci sehingga kemudian dia mengasuransikan beberapa orang-kunci lain di dalam perusahaan dengan nilai lebih dari \$6 juta.

Setiap kali saya berhasil merealisasikan penjualan dengan menjelaskan logika dari angka-angka, saya teringat akan Pythagoras, ahli matematika terkenal Yunani, yang berkata, "Angka-angka dapat membantu dan menuntun manusia ke arah pemahaman."

Perangkat 3: Kata-Kata

Analogi dan angka-angka—keduanya merupakan perangkat yang manjur untuk menjelaskan logika dari program Anda. Tetapi, kadang-kadang, Anda membutuhkan lebih banyak kata-kata dan frase untuk membuka pikiran prospek. Sebagai penjual, kata-kata merupakan perangkat kita yang paling mendasar dan paling penting. Untuk sukses dalam menjual, kita harus pintar berbicara. Saya tidak mengoleksi peranko atau koin, tetapi saya mengoleksi kata-kata dan frase. Saya mengutipnya dari orang lain, mengubah pepatah-pepatah umum, dan menciptakan ungkapan-ungkapan sendiri. Dan saya menimbunnya di dalam kepala saya. Setelah 30 tahun berada dalam bisnis penjualan, saya telah memiliki frase untuk hampir semua situasi penjualan. Bagi rekan-rekan kerja saya, frase-frase yang saya gunakan mereka sebut 'Cowperisme'. Julukan tersebut membuat saya sedikit tidak nyaman karena saya jelas tidak berhak mendapatkan pujian untuk semua frase tersebut. Saya mungkin berhak dipuji karena telah menyebarkannya. Kisah berikut akan memperlihatkan kepada Anda betapa bermanfaatnya salah satu frase semacam itu.

Kesalahan \$2 Juta

Di suatu sore Jum'at pada bulan April, saya tengah duduk di meja saya mencoba memikirkan kasus yang sedang saya tangani ketika telpon saya berdering. Saya mengucapkan halo dan ternyata berasal dari salah satu klien saya, Dominic Gregory, yang menelpon dari London, Inggris. Dia telah pindah ke sana dua tahun yang lalu, dan meskipun kami jarang berhubungan, saya selalu senang mengobrol dengannya—terutama setelah dia membeli *asuransi berjangka* senilai \$2 juta untuk jangka waktu lima tahun dari saya. Polis ini akan segera jatuh tempo dan dapat diperbaharui. Saya ingin mengubah polis tersebut menjadi polis *asuransi seumur hidup*.

"David," kata dia memulai, setelah sedikit basa-basi, "Saya mendapatkan surat dari perusahaan asuransi—mereka meminta \$20.000."

"Kirimkan saja ceknya," jawab saya.

"Tampak terlalu mahal, David," balas dia. "Saya hanya membayar \$12.000 sebelumnya dan \$20.000 tampak sangat mahal untuk polis senilai setengah juta dolar."

"Dominic, polis Anda bernilai \$2 juta," jawab saya, "dan premi Anda naik karena Anda memegang *asuransi berjangka*. Saya telah memberitahu Anda lima tahun yang lalu bahwa hal ini akan terjadi. Anda membutuhkan asuransi, dan sudah waktunya kita mengubah polisnya."

"Saya kurang yakin. Saya bahkan tidak ingat mengapa saya membutuhkan asuransi. Saya mungkin tidak membutuhkannya. Dan saya jelas tidak senang membuang \$20.000," katanya dengan nada jengkel.

"Dominic," kata saya dengan tenang, "kapan Anda akan ke Kanada?"

"Agustus, saya pikir."

"Bagus, bagaimana kalau kita bertemu nanti. Kita akan memeriksa ponofolio polis Anda dan Anda bisa membuat keputusan yang tepat nanti tentang apa yang akan lakukan terhadap polis Anda."

"Bagaimana dengan premi ini? Jika saya tidak membayarnya pada akhir minggu, polis saya akan batal."

Saya merasa bahwa Dominic ingin membatalkan polis. Manfaat dari asuransi kini jelas telah menghilang dari kepalanya. Yang dia pikirkan hanya biaya premi. Saya harus menemukan cara untuk meyakinkan dia untuk membayar premi. Saya segera mencari frase yang tepat di dalam kepala saya. Dalam beberapa detik, saya telah menemukannya—frase

yang telah sering saya gunakan sebelumnya. "Dominic," kata saya, "saat percakapan ini selesai, dan Anda meletakkan gagang telepon, Anda akan membuat kesaiahan. Anda akan membuat kesaiahan sebesar \$20.000, atau kesaiahan \$2 juta. Kesaiahan mana pun yang Anda buat, tetap saja merupakan kesaiahan."

Berhasil. Dia terdiam sangat lama sebelum dia berkata dengan nada pelan dan pasrah, "Oke. Jika Anda mengatakannya seperti itu, saya kira saya sebaiknya segera membayar, dan kita harus bertemu pada bulan Agustus untuk menjernihkan hal ini."

Dominic membayar premi tepat pada waktunya dan kami bertemu pada bulan Agustus. Saya tidak hanya berhasil menghindarkan polis dari kadaluarsa, saya juga berhasil mengubah premi *asuransi berjangka* tahunan sebesar \$20.000 menjadi premi program-permanen sebesar \$65.000.

Cowperisme-Cowperisme yang Lain

Berikut adalah sejumlah frase favorit saya dan bagaimana saya menggunakannya.

Dolar Bebas-Pajak

Kedka menghadapi seorang prospek yang keberatan membayar pajak warisan mereka memakai asuransi, saya berkata, "Hanya ada dua macam dolar: dolar kena-pajak dan dolar bebas-pajak—tidak ada dolar cukup-bebas-pajak dan tidak ada dolar terlalu-banyak-kena-pajak." Saya ingin prospek memandang asuransi, dengan uang pertanggungan yang bebas-pajak, bukan sebagai musuh, tetapi sebagai sekutu dalam perang melawan pajak.

Masalah Permanen

Ketika menghadapi prospek yang bersikeras menginginkan *asuransi berjangka*, sementara yang dia butuhkan adalah *asuransi seumur hidup*, saya akan mengatakan, "Anda tidak bisa menyelesaikan masalah permanen dengan solusi temporer."

Siapa yang Memiliki Harta Warisan Anda?

Pertanyaan sederhana, "Telahkah Anda memikirkan bagian mana dari harta warisan Anda yang bukan merupakan milik Anda?" merupakan pengingat yang bagus bahwa kita semua berhutang kepada pemerintah.

Penghasilan Permanen

Saya menjual banyak asuransi ketidakmampuan (*disability insurance*) memakai frase sederhana berikut: "Tantangan Anda, Tuan Prospek, adalah bagaimana Anda mengubah penghasilan temporer menjadi penghasilan permanen."

Program Pensiun

Untuk seorang prospek yang telah memiliki program pensiun, saya mengatakan, "Kelemahan terbesar dalam program pensiun Anda adalah kemungkinan Anda tidak bisa membayar iuran-iuran tahunan karena penghasilan Anda terganggu oleh sakit atau kecacatan."

Membawa Pulang Pekerja ke Rumah

Dalam kasus Norm Howell yang telah saya bahas pada Bab 6, saya telah memperlihatkan kepada Anda sebuah frase yang, dari tahun ke tahun, telah membuat saya berhasil menutup hampir semua kasus bisnis. Dalam rangka mendanai sebuah mal kecil, Norm meminjam \$900.000 dari sebuah bank. Dia tidak menyadari risiko yang telah dia ambil sampai saya berkata, "Norm, berapa kali Anda menandatangani kontrak pinjaman?" Seperti biasa dalam bisnis, Norm juga menandatangani kontrak pinjaman atas namanya secara pribadi, dan mengekspos keluarganya terhadap penjarahan dari kreditor jika hutangnya belum lunas saat dia mati.

Mati Sebelum Waktunya

Ketika prospek seperti Norm Howell berkata kepada saya bahwa hutang mereka bersifat temporer dan akan terlunasi saat proyek selesai, saya mengatakan, "Tidak seorangpun meninggal pada awal sesuatu atau pada akhir sesuatu, tetapi biasanya di tengah-tengah sesuatu."

Menyokong Hutang

Inti dari pendekatan saya untuk menyokong hutang diwakili oleh frase, "Hutang tidak seharusnya tinggal lebih lama dari orang yang menciptakannya." Saya menggunakan frase tadi setiap kali berhadapan dengan prospek yang tidak mampu melihat bahwa bisnis mereka tidak hanya membahayakan diri mereka, tetapi juga keluarga mereka.

“ ”



Biaya Asuransi Terlalu Tinggi

Ketika seorang prospek mengeluhkan biaya asuransi yang terlalu tinggi, saya menjawab, "Bulan premi asuransi yang terlalu mahal; tapi bahan makanan, cicilan mobil, cicilan hipotik, gas, tagihan telepon, tagihan TV kabel. Jika Anda kesulitan membayar biaya-biaya tadi, saat Anda memiliki penghasilan, bayangkan apa yang akan terjadi jika Anda tidak memiliki penghasilan."

Perang Teluk

Sejumlah frase yang sangat efektif saya adaptasi dari frase-frase yang digunakan oleh media. Selama Perang Teluk, reporter dan penulis mulai menyebarkan kata-kata "meningkat" dan "menurun" dalam kaitannya dengan ketegangan dan kekerasan di Timur Tengah. Saya memutuskan untuk mengadopsi kata-kata tersebut, dan mengasosiasikannya dengan biaya premi saat mencoba memperlihatkan kepada prospek perbedaan antara *asuransi berjangka* dengan *asuransi seumur hidup*. Saya mampu mengkomunikasikan secara jelas maksud saya, karena kata-kata tersebut mengena di hati prospek. Menurun merupakan kejadian positif—baik dalam perang maupun dalam bisnis asuransi.

Strategi 4: Mintalah Prospek Membayar

Setelah mengatasi seluruh keberatan dari prospek secara langsung dan meyakinkan mereka bahwa solusi yang Anda tawarkan adalah satu-satunya pilihan yang layak, Anda telah menjual—atau hampir. Tinggal satu hal yang harus Anda lakukan—mintalah cek pembayaran. Ini sebetulnya hanya formalitas, tetapi meminta cek senilai \$10.000 atau \$50.000 atau lebih bisa menegangkan urat syaraf. Hal ini hanya bisa diatasi dengan kepercayaan diri yang tinggi. Saya sering melatih langkah ini di dalam kepala saya sebelum menemui prospek; latihan semacam ini membantu meredakan ketegangan saya. Saya akan membahas lebih detail tentang latihan ini di dalam bab yang akan datang, tetapi untuk sekarang, akan saya ceritakan sebuah kisah yang terjadi pada awal karir saya, yang hampir membuat urat syaraf saya putus.

Terberkati

Ini merupakan salah satu kejadian terpenting di dalam karir saya dan ini terjadi pada tahun pertama saya berada di dalam bisnis asuransi. Manajer

saya meminta saya menyerahkan cek *endowment* sebesar \$2.000 kepada salah satu klien kami, Mr. Jones, pria kaya berusia 65 tahun asal Wales, pemilik pub dan restoran kecil bernama The Tan Rabbit serta beberapa bisnis lain.

Segera setelah tiba, saya dibawa ke atas, ke ruangnya yang kecil, yang penuh dengan kotak kecap, serta kertas-kertas faktur dan tagihan yang berserakan di mana-mana. Mr. Jones tengah berdiri di atas bagian lantai yang bersih saat saya masuk. Dia berpaling kepada saya dan membentak, "Tempat cuci tangan ada di bawah, lihat tandanya!"

"Bukan, bukan!" balas saya, yang mulai ciut karena bentaknya. "Saya David Cowper, saya dari New York Life Insurance Company dan saya..."

"Sudan punya asuransi," bentak dia lagi, "tidakkah perusahaan kamu tabu itu? Orang bodoh macam apa yang saya badapi ini?"

"Sebetulnya, saya ke sini membawa cek *endowment*? saya menjawab pelan.

"Oh, baik," katanya, tampak lebih tenang, "Silakan, ambil kursi dan duduk."

Saya menyerahkan cek kepadanya, memindahkan tumpukan-tumpukan kertas secara hati-hati, dan duduk. Dia merobek amplopnya, memeriksa cek, dan kemudian tersenyum. "Maaf, saya sedikit kasar tadi," katanya. "Saya pikir kamu tersesat. Sangat sulit membereskan ruangan ini karena begitu banyak gangguan." Dia mengisyaratkan saya agar melihat ke sekeliling ruangan, untuk membuktikan ucapannya.

Setelah berbicara berberapa lama, saya diberitahu bahwa dia memiliki seorang istri, tiga orang anak, seorang cucu yang baru lahir dua bulan yang lalu.

Memanfaatkan informasi tersebut, saya berkata, "Anda tahu, Mr. Jones, Anda telah memperoleh manfaat dari *endowment plan* ini, Anda harus mempertimbangkan untuk membeli program yang sama untuk cucu Anda."

Dia terdiam sesaat sebelum berkata, "Itu bukan ide yang buruk."

Walaupun saya takut sikapnya akan berbalik setiap saat, saya masih beruntung sejauh ini, jadi saya memutuskan untuk terus maju. "Mungkin Anda perlu membeli *endowment plan* untuk anak-anak Anda," saran saya.

Dia berkata bahwa itu juga bukan merupakan ide yang buruk.

Karena masih baru dalam bisnis asuransi, saya belum tahu bagaimana merancang pols dan mengestimasi angka premi, jadi saya meninggalkan kantornya dengan janji akan kembali lagi bersama proposal. Saat kembali ke kantor, saya meminta bantuan dari seorang agen yang mahir dalam sisi teknis, dan bersama-sama kami merancang lima polis yang masing-masing bernilai \$70.000, dengan premi sekali bayar, \$200.000, yang pada masa itu sangatlah mahal. Dewasa ini, premi sebesar itu setara dengan dua atau tiga juta dolar. Hal itu membuat saya sangat tegang. Saya merasa dia pasti akan marah saat kami memberitahu besarnya biaya polis.

Hari berikutnya, dengan perasaan sangat tegang, kami pergi ke The Tan Rabbit. Mr. Jones menuntun kami ke ruangnya, bahkan menawarkan kopi, dan kemudian kami langsung ke pokok pembicaraan. Ketika kami tengah menjelaskan manfaat dari program yang kami tawarkan, kami diganggu oleh seorang pelayan yang ingin mengganti bola lampu di lantai bawah. Dia menggeledah kotak-kotak karton yang bertebaran di lantai untuk mencari karton yang berisi bola lampu. Saya mendengar bunyi kaca pecah saat rekan saya tengah berbicara kepada Mr. Jones, dan berpaling untuk melihat apa yang terjadi. Si pelayan tampaknya tengah berupaya mengangkat bola-bola lampu setangan penuh sekaligus. Tiba-tiba sikunya menabrak kotak yang lain, tangannya terbuka dan salah satu bola lampu menghantam lantai. Kami mendengar bunyi letupan yang memekakkan.

Mr. Jones naik pitam. Dia meloncat dari kursinya dan langsung berteriak ke arah si pelayan. Saya pikir dia hendak memukulnya. Wajah kami membatu melihat Mr. Jones memarahi si pelayan dan menuduhnya macam-macam, cuma karena sebuah benda yang bernilai 25 sen. Rekan saya mulai pucat. Jelas dia berpikir bahwa kami pasti tidak akan bisa mendapatkan cek senilai \$200.000 dari orang yang sangat kasar dan kikir semacam itu.

Si pelayan keluar di bawah hujan penghinaan dan kata-kata kasar. Di dalam kepala, saya juga mengutuk si pelayan yang telah membuat Mr. Jones naik pitam. Setelah si pelayan keluar dan pintu ditutup, Mr. Jones kembali ke kami. Sudan saatnya meminta pembayaran. Saya tergoda untuk pulang dan kembali pada hari yang lain, tetapi sadar bahwa saya harus melakukannya sekarang, atau tidak sama sekali. Perut saya mulai mual, dan saya khawatir bahwa saat saya membuka mulut, saya akan gagap.

Saya mengambil nafas panjang, dan kemudian, hampir tidak sadar, berkata ke arah Mr. Jones, "Kami membutuhkan cek senilai \$200.000. Anda harus menuliskannya." Saya mengucapkannya dengan rasa percaya diri yang luar biasa, sampai-sampai saya sendiri terkejut.

Dia tidak mengucapkan apa-apa—hanya menuliskan ceknya.

Sosok yang Mengagumkan

Jika Anda mengikuti semua yang telah saya perlihatkan kepada Anda dalam bab ini, Anda akan menjadi sosok yang mengagumkan dalam wawancara penjualan. Ketika Anda menjual manfaat, bukan atribut, menanggapi setiap keberatan secara langsung, dan menjelaskan logika dari solusi Anda, Anda membuka jalan ke arah terwujudnya penjualan. Berikutnya, meminta prospek untuk membayar premi hanya akan menjadi formalitas semata. Ini berlaku bagi sebagian besar kasus bisnis. Tetapi jika Anda ingin merealisasikan kasus-kasus mega, masih banyak dan masih begitu banyak yang harus Anda pelajari. Saya telah mengikuti semua strategi yang telah saya bahas sejauh ini di dalam buku ini, tapi saya tidak akan pernah merealisasikan kasus-kasus mega, jika bukan karena sekelompok strategi lain—*strategi-strategi untuk bertahan*.

Empat Strategi Mengubah Prospek Menjadi Klien

1. Jual manfaat, bukan fitur.
2. Tanggapi setiap keberatan secara langsung.
3. Jelaskan logika dari solusi Anda.
4. Mintalah prospek membayar.

audah

9

Daya Tahan dalam

Issue Mersi

Dia betul-betul kesal dan saya berupaya keras memikirkan cara untuk menyelamatkan percakapan. Satu-satunya jawaban yang bisa saya pikirkan adalah, "Anda tidak memahami bisnis saya." "Apa maksud Anda? Saya memahami bisnis Anda," balasnya, agak marah. "Bukan itu," kata saya, "ada pepatah di dalam bisnis saya— "Tidak seorangpun memiliki daya tahan sepertipenjual asuransi.""

Persiapan dan keahlian menjual merupakan kunci merealisasikan kasus-kasus asuransi, tetapi masih belum cukup. Anda membutuhkan *ketekunan* (*daya tahan*), terutama untuk kasus-kasus mega. Bahkan sebetulnya, dalam kasus-kasus mega, saya menganggap persiapan dan presentasi sebagai langkah-langkah yang mudah. Daya tahanlah yang menentukan. Ketekunanlah yang Anda butuhkan untuk menuntun Anda sepanjang perjalanan panjang dari saat Anda mengidentifikasi prospek kasus mega sampai saat Anda merealisasikan penjuangan—perjalanan yang berkali-kali lebih sulit dan lebih rumit dari kasus bisnis kecil. Dalam bab ini, saya akan memperlihatkan empat strategi bertahan, dan bagaimana saya menggunakannya dalam kasus-kasus mega. Tetapi saya terlebih dahulu akan membahas secara singkat sejumlah acuan penting di dalam proses kasus mega.

Proses Kasus Mega

Saya biasanya menemukan prospek kasus mega melalui jaringan saya atau sebagai hasil dari 'mempromosikan' diri saya. Sebagai contoh, di dalam Bab 3, saya telah bercerita bahwa keterlibatan awal saya dalam kasus \$100.000.000 adalah hasil dari pidato saya di depan sebuah konferensi keuangan. Tetapi sebelum menemui prospek, saya harus menerapkan semua strategi persiapan dan presentasi semaksimal mungkin. Prospek-prospek kaya biasanya memiliki organisasi bisnis yang sangat rumit dan umumnya enggan mendiskusikan urusan bisnis mereka. Melucuti prospek agar mau mengungkapkan semua informasi yang Anda butuhkan bukanlah hal yang gampang di sini, dan jelas membutuhkan ketekunan dan kesabaran. Prospek harus percaya bahwa mereka perlu mendiskusikan bisnis mereka dengan saya agar saya bisa membantu mereka. Saya kemudian menggunakan semua informasi yang telah saya dapatkan untuk mengidentifikasi titik rapuh, mengeksposnya, dan kemudian menyajikan solusi saya. Lalu saya harus menghadapi serbuan keberatan dari prospek dan penasehat-penasehat mereka. Saya harus menanggapi setiap keberatan secara efektif dan meyakinkan mereka semua bahwa solusi saya merupakan solusi terbaik dari sisi keuangan dan legal. Setelah mereka setuju untuk memakai solusi saya, saya meminta prospek menandatangani formulir aplikasi—mengubah mereka dari prospek menjadi aplikasi. Aplikasi yang telah ditanda-tangani merupakan acuan, namun hanya merupakan awal dari suatu proses *underwriting* yang panjang dan seringkali penuh risiko.

Setelah prospek menjadi aplikasi, saya harus meyakinkan mereka untuk menemui seorang dokter—kadang-kadang dua dokter—dalam rangka pemeriksaan kesehatan secara menyeluruh, tes darah, sinar-X, dan tes stres, di mana mereka diminta berlari penuh di atas *treadmill* dengan elektroda-elektroda yang terpasang pada dada mereka. Jika hasil tes medis terlihat bagus, saya meminta mereka memperlihatkan pembukuan kepada inspektur-inspektur kami dan *underwriter-underwriter* kantor pusat. Saya selanjutnya harus meyakinkan klien untuk bekerjasama dengan tim inspektur yang sangat 'ingin tahu', yang berupaya memastikan bahwa aplikasi tidak terlibat dalam perilaku-perilaku berisiko atau mengancam jiwa, seperti ski-heli, memburu hiu, memakai narkoba, atau kelainan seksual. Singkatnya, apa pun bisa terjadi selama tahap *underwriting*. Aplikasi mungkin merasa bahwa proses tersebut terlalu menyusahkan dan menyerah.

Asuransi jiwa adalah perangkat keuangan yang luar biasa, tetapi tidak selalu mudah dijual; ketika seseorang menginginkan asuransi jiwa dengan nilai yang sangat besar, mereka sebaiknya berkomitmen untuk itu. Ketika prospek atau salah seorang penasehat mereka melupakan betapa pentingnya asuransi jiwa, dan mulai berubah pikiran, saya seringkali harus memulai dari awal lagi. Tetapi menuntun seorang aplikasi sampai mereka mau membeli baru setengah pertempuran. Dalam kasus-kasus mega, saya harus menjual dua kali: yang pertama kepada prospek, dan yang kedua untuk perusahaan asuransi.

Penjualan Kedua

Penjualan kedua ini seringkali lebih sulit daripada penjualan pertama. Perusahaan asuransi harus betul-betul puas dengan semua kondisi aplikasi. Tetapi sekalipun seluruh kondisi keuangan dan kondisi pribadi aplikasi layak diasuransikan sepenuhnya (*fully insurable*), banyak perusahaan asuransi enggan terlibat dalam kasus-kasus mega. Mudah saja memahaminya. Mereka harus menanggung risiko yang sangat besar ketika klaim sebesar \$20 juta hanya dipicu oleh satu kematian, tidak disebarkan ke 20 atau 30 kematian terpisah. Karena itulah ketika sebuah perusahaan asuransi menerima aplikasi kasus mega dari saya, mereka harus mencari asuransi untuk mereka sendiri. Proses reasuransi ini bisa dengan mudah menggagalkan kesepakatan yang telah saya upayakan. Perusahaan asuransi hanya bertindak sebagai 'stasiun persinggahan' dalam hal ini. Perusahaan reasuransi-lah yang bertindak sebagai hakim tak terlihat, yang menyelidiki setiap detil dari kasus mega. Sekalipun aplikasi dan perusahaan asuransi telah setuju, seringkali perusahaan reasuransi menolak.

Jika beruntung, waktu yang saya butuhkan untuk bertemu dengan prospek kasus mega, mengubahnya menjadi aplikasi, lalu mengubahnya lagi menjadi klien hanyalah beberapa bulan. Namun, biasanya dibutuhkan bertahun-tahun. Untuk bertahan dari tahun ke tahun ini Anda membutuhkan daya tahan. Saya telah mengembangkan lima strategi untuk membantu saya bertahan:

1. Pegang teguh rencana dan prinsip Anda.
2. Simpan kasus Anda.
3. Teruslah menelpon.

4. Keluarlah dari 9-titik.
5. Mundurlah.

Dalam bab ini, saya akan memperlihatkan kepada Anda bagaimana saya menggunakan strategi-strategi di atas dalam kasus-kasus aktual, dan bagaimana strategi keempat membantu saya menanggulangi sejumlah rintangan maha berat dalam kasus \$100.000.000.

Strategi 1: Pegang Teguh Rencana dan Prinsip Anda

Saya melihat bisnis saya memakai horizon jangka panjang, yang berarti bahwa saya tidak menggadaikan interitas saya demi keuntungan jangka pendek. Jika saya bertemu seorang prospek yang ingin membeli sesuatu yang tidak saya setuju, saya akan meminta mereka mencari agen yang lain. Prospek akan tahu satu hal—saya melakukan apa yang saya anggap benar, tidak hanya menjual. Setelah melihat tingkat integritas saya, mereka mungkin akan berubah pikiran, atau tetap mencari agen yang lain. Jika mereka membeli asuransi yang mereka inginkan dari agen lain, mereka membuat kesalahan. Jika suatu saat di masa depan mereka menyadari kesalahan mereka, mereka bisa kembali kepada saya. Dengan berpegang teguh pada prinsip, saya berhasil memenangkan kasus-kasus yang hilang pada tahun-tahun sebelumnya. Akan saya perlihatkan kepada Anda salah satu di antaranya.

Jack Membeli Asuransi yang? ^czduih

Saya bertemu Jack Bohlen, pemegang saham utama sebuah perusahaan makanan nonpublik, setelah *chief financial officer*-nya., Vince, menelpon saya dan beberapa agen lain untuk mereview perlindungan asuransi atas Jack dan pemegang-pemegang saham lain. Saya berpeluang besar memenangkan kasus tersebut karena saya telah mengenal Vince selama beberapa tahun. Sebelum bekerja untuk Jack, Vince merupakan seorang partner pada sebuah kantor akuntan kecil klien saya. Bahkan, Vince masih memiliki asuransi yang saya jual kepadanya dulu.

Semua agen diberikan salinan naskah kesepakatan pemegang saham serta sinopsis dari perlindungan asuransi yang sudah dipunyai para pemegang saham. Kami kemudian diminta kembali dengan membawa proposal. Saya membacanya secara teliti namun tidak menemukan

informasi yang memadai. Saya menelpon Vince untuk mencari informasi.

"David," kata Vince di telepon, "Jack hanya meminta Anda mencantumkan kuotasi-kuotasi harga premi untuk skenario-skenario *buy-out* yang terdapat di dalam naskah kesepakatan."

"Tetapi saya harus tahu apa rencana Jack," kata saya. Saya baru bertemu Jack sekali, sangat singkat, ketika saya mengambil naskah kesepakatan dari sinopsis dari Vince. Vince tadinya ingin mengirimkan materi-materi tersebut kepada saya, tapi saya bersikerasnya untuk mengambilnya sendiri agar bisa bertemu Jack. Vince tampaknya kurang mendukung keputusan saya, tetapi setuju ketika saya berkata bahwa saya hanya ingin menjabat tangannya. Ketika saya tiba, Vince memperkenalkan saya kepada Jack dan kami mengobrol beberapa saat. Dari pertemuan singkat tersebut, saya bisa menarik beberapa kesimpulan tentang kepribadiannya. Dia baik hati, tetapi menjaga jarak dan bukan tipe orang yang mentolerir ketololan. Saya gembira telah bertemu dengannya, tetapi masih perlu tahu lebih banyak tentang dia.

"David," kata Vince, "Jack sangat sadar biaya. Dia menginginkan seseorang yang mampu menata ulang semua asuransinya sekarang, mengkonsolidasinya—"

"Dia ingin menghemat uang," kata saya.

"Betul, David. Jika tawaran Anda murah, Anda akan menang."

"Vince," kata saya, "saya tidak suka terlibat dalam perang harga, terutama ketika saya tidak memiliki fakta yang memadai."

"Apa lagi yang ingin Anda ketahui?" tanya Vince.

"Berapa lama dia telah memiliki perusahaan? Apakah dia yang mendirikan?"

"Sepuluh tahun, saya kira," jawab Vince. "Tetapi dia tidak mendirikan; dia membelinya dari orang lain."

"Apakah perusahaan telah besar saat dia membelinya?"

"Ya."

"Jadi perusahaan tidak banyak tumbuh setelah dia membelinya?" saya bertanya.

"Tidak juga, David, kami akan segera tumbuh cepat. Jack merestrukturisasi semuanya, dan secara agresif memasarkan banyak item yang kami produksi sekarang. Sejumlah produk baru diluncurkan tahun lalu, dan pertumbuhan awalnya sangat positif."

"Dari mana dia mendapatkan uang untuk membeli perusahaan?"

"Jack sangat kaya. Dia menghasilkan banyak uang di dalam bisnis real estat dan menyalurkan sebagian keuntungannya untuk membeli perusahaan ini."

"Jadi, dia memiliki banyak aset lain selain perusahaan ini?" tanya saya.

"Oh, ya, beberapa properti, dan kepemilikan yang besar dalam sebuah perusahaan pertambangan yang dia bantu pendanaannya dua puluh tahun yang lalu."

"Berapa semua nilainya?"

"Dua puluh lima juta saya taksir."

"Modalnya tumbuh pesat, tetapi tidak dari perusahaan makanan?"

"Saya kira ya," jawab Vince, lalu bertanya, "ke mana arah pertanyaan Anda, David?"

"Apakah semua asuransi yang dia punya tertulis di dalam sinopsis?"

"Ya."

"Tapi semuanya asuransi berjangka."

"Ya. Anda lihat, dia sangat sadar biaya—memperhatikan setiap dolar. Karena itulah dia berharap Anda bisa merancang sesuatu yang akan menghemat pengeluarannya."

"Jangan khawatir, saya akan menghemat pengeluarannya, tetapi saya tidak bisa melakukannya memakai asuransi berjangka."

"Maksudnya?"

"Dia memiliki masalah pajak-warisan yang serius. Bukan saham di dalam perusahaan ini yang harus dia khawatirkan. Ada hal lain. Jika dia mati, ahli warisnya harus membayar pajak sebesar 75% dari semua keuntungan yang dihasilkan oleh properti-properti dan sahamnya di perusahaan tambang."

"Dia bisa menunda pembayaran pajak sampai istrinya meninggal."

"Itu namanya penundaan, bukan penghapusan."

Vince terdiam untuk beberapa lama.

"David," kata Vince, "saya kira Anda harus kembali dengan kuotasi harga premi berbasis naskah kesepakatan yang Anda pegang. Jack tidak tertarik membicarakan asuransi di luar naskah tersebut."

"Vince," kata saya, "saya harus melakukan kewajiban saya."

Asuransi Berjangka Seperti Ngompol

Hari berikutnya, saya menghubungi Jack.

"David," katanya, ketika dia mengangkat gagang telepon, "saya telah mendelegasikan masalah asuransi kepada Vince, Anda sebaiknya berurusan dengannya."

"Tetapi saya tidak tertarik pada asuransi, kecuali saya bisa berbicara dengan Anda."

"Kalau begitu maaf, apa boleh buat," balas Jack tanpa emosi.

"Saya juga minta maaf. Vince tampaknya tertarik pada solusi asuransi paling mahal untuk Anda," kata saya.

Saya merasa Jack ragu-ragu untuk menutup telepon, tetapi saya tahu bahwa saya telah mengugah keingintahuannya dengan pernyataan saya yang terakhir. "Maaf?" kata dia akhirnya.

"Dia menginginkan asuransi berjangka, yang hanya cukup untuk melindungi kesepakatan *buy-out* Anda."

"Tapi memang itu yang saya inginkan," tegas Jack.

"Dan pemerintah juga akan menyukainya."

"Pemerintah?"

"Pemerintah adalah ahli waris dari warisan Anda, bukan anak-anak Anda."

"Saya tidak ingin berbicara tentang harta warisan saya, David. Saya telah mengurusinya."

"Jack, cara paling murah untuk membayar pemerintah adalah melalui asuransi. Jadi kebutuhan Anda akan asuransi bersifat permanen, tidak temporer."

"Saya menyukai asuransi berjangka, David. Cuma sesederhana itu."

Jack keras kepala. Saya membutuhkan cara untuk membongkar pertahanannya, membuka pikirannya. "Jack," kata saya, "membeli asuransi berjangka seperti ngompol. Suatu saat Anda harus bangun dan mengganti spreinya."

Dia tertawa terbahak-bahak mendengarnya, tetapi pertahanannya masih utuh. "Saya menyukai lelucon Anda," ujar dia, "tetapi saya harus pergi. Saya menunggu proposal Anda melalui Vince."

Memperjuangkan Solusi Permanen

Saya tidak mengirim proposal kepada Jack. Vince jelas tidak akan

memperjuangkan proposal asuransi permanen saya, dan saya tidak tertarik menggantikan asuransi berjangka yang sudah ada dengan asuransi berjangka lain yang lebih murah. Jack sangat membutuhkan asuransi, dan saya ingin memecahkan masalah riilnya. Saya ingin dia tahu bahwa saya tidak mau menggadaikan prinsip saya hanya untuk mendapatkan uangnya. Dia tidak akan berubah pikiran, tetapi saya tahu, paling tidak, dia akan menghormati saya. Saya juga tahu bahwa suatu hari dia akan berhadapan dengan masalah pajak warisan, dan berharap dia akan ingat saya.

Jack merestrukturisasi asuransi berjangkanya memakai agen lain. Tetapi karena Vince terus menjadi klien saya, saya kadang-kadang berkunjung ke kantornya dan selalu berupaya berpapasan dan berbicara dengan Jack. Selama percakapan singkat dengan Jack, saya selalu mengingatkan bahwa dia membeli asuransi yang salah. Pernah sekali, dia bahkan meminta saya untuk mengulang lelucon ngompol agar dia bisa tertawa. Walaupun hubungan baik semakin akrab, tidak ada tanda-tanda bahwa dia berubah pikiran. Namun, saya tahu, pertemuan-pertemuan sesekali ini akan mencegah dia melupakan saya, sementara saya menunggu kesempatan untuk mengajukan tawaran berikutnya kepada Jack. Kesempatan tersebut datang beberapa tahun kemudian ketika perusahaan kembali melakukan restrukturisasi. Perlindungan asuransi kembali ditenderkan kepada beberapa agen, termasuk saya. Sayangnya, upaya saya kembali sia-sia seperti sebelumnya. Jack sama sekali tidak mentoleransi diskusi tentang asuransi permanen, dan semua orang lain, termasuk Vince, penasehat-penasehatnya, dan agen-agen lain tampaknya menerima begitu saja. Semua orang, kecuali saya. Lalu, bertahun-tahun kemudian, saya menerima telepon yang telah saya tunggu selama ini.

"David," kata Vince, "kami ingin Anda merancang polis asuransi sebesar \$10 juta untuk Jack."

"Apakah Jack kembali menenderkan polis ini?" tanya saya.

"Tidak. Dia menginginkan asuransi, dan dia menginginkan Anda."

Saya tahu usia Jack telah mendekati 65. Sebagian besar asuransi berjangkanya hampir kadaluarsa. Jelas, salah seorang penasehatnya telah memunculkan masalah pajak warisan. Terakhir saya dengar, Jack masih memiliki perlindungan asuransi berjangka sebesar \$4 juta, tetapi sudah terlalu terlambat untuk mengubahnya menjadi asuransi permanen. Dia seharusnya melakukannya sebelum berumur 60. Mendapatkan asuransi

baru untuk orang seumur dia tidaklah mudah. Saya tahu dia cukup sehat, tetapi saya pikir akan lebih bijak jika Jack meminta perlindungan di bawah \$10 juta terlebih dahulu, karena untuk \$10 juta mungkin dia tidak akan mendapatkan asuransi sama sekali. "Baiklah," ujar saya kepada Vince, "tetapi mengapa kita tidak mencoba tiga atau 4 juta terlebih dahulu. Dengan begitu kita bisa menghindari pemeriksaan medis yang menyulitkan. Melihat umurnya, saya pikir pendekatan terbaik adalah menaikkan nilai perlindungan secara pelan-pelan."

"David," kata Vince, "Jack menginginkan sepuluh." Dari nada suaranya, saya bisa menduga bahwa Jack tidak mentoleransi alternatif lain. Sikap keras kepalanya ini telah merugikan saya bertahun-tahun, namun kini akan menguntungkan saya.

Saya menyarankan Jack melakukan semua pemeriksaan medis untuk memastikan bahwa dia dapat diasuransikan. Ternyata dia sangat sehat dan tidak akan bermasalah mendapatkan perlindungan \$10 juta sekaligus. Jack gembira, dan tentu saja, saya juga. Agennya sekarang, bersama-sama agen lain yang telah bekerja sama dengan Jack bertahun-tahun, masuk ke dalam persaingan. Saya dari awal sudah menduga pertarungan tidak akan mudah. Saya tahu bahwa saya harus masuk ke arena dengan solusi terbaik. Kasus ini terbukti merupakan pertarungan yang sengit. Saya akhirnya memenangkan kasus ini, tetapi hanya setelah mengaplikasikan sejumlah strategi kasus mega tingkat-tinggi. Saya akan membahas strategi-strategi ini di dalam Bab 11, dan bagaimana saya menggunakan strategi-strategi tersebut untuk memenangkan kasus ini. Namun saya bisa mengatakan satu hal—seandainya saya tidak berpegang teguh pada prinsip-prinsip saya, saya tidak akan pernah memiliki peluang. Ketika saya menyerahkan polls kepada Jack, saya berkata, "Anda sungguh-sungguh telah membuat saya bekerja keras, tapi saya berterima kasih."

"Alasan saya mendukung Anda, David," jawab Jack, seraya menatap mata saya, "adalah karena, sepanjang bertahun-tahun, Anda merupakan satu-satunya agen yang memberitahu saya bahwa saya memiliki asuransi yang salah. Anda benar. Semua yang lain mencoba menjilat saya."

Strategi 2: Simpan Kasus Anda

Agen-agen yang menjual asuransi berjangka kepada Jack Bohlen tidak menyadari kebutuhan Jack akan asuransi permanen. Andaikata

menyadarinya, mereka bisa menggunakan asuransi berjangka sebagai suatu cara untuk bertahan dalam kasus tersebut. Penting untuk melihat asuransi berjangka sebagai perangkat untuk bertahan saat kebutuhan dari prospek sebetulnya adalah asuransi permanen. Jika saya terlibat dalam sebuah kasus di mana prospek enggan membeli asuransi permanen, saya akan berusaha menggantikannya dengan asuransi berjangka. Tetapi saya harus meyakinkan klien untuk melihat asuransi berjangka sebagai langkah antara. Saya menyebut hal ini '*menyimpan kasus*'. Setelah klien membeli asuransi berjangka, tantangan berikutnya adalah mengubahnya menjadi asuransi permanen di masa depan. Hal ini mungkin sulit jika klien telah merasa aman dengan asuransi berjangkanya, tetapi paling tidak Andalah yang memegang kendali. Agen-agen Jack seharusnya meyakinkan dan mendorong dia mengubah asuransi berjangka menjadi asuransi permanen. Namun, mereka takut kehilangan peluang jika menentang Jack. Kesalahan ini membuka peluang kepada saya yang kemudian saya manfaatkan dengan baik. Ketika Anda menjual asuransi berjangka untuk kebutuhan permanen, Anda menciptakan peluang bagi Anda sendiri pada masa depan. Tentu saja, Anda harus memastikan bahwa Andalah yang akan mengubahnya nanti, bukan orang lain. Kasus Dominic Gregory yang telah saya ceritakan dalam Bab 8 adalah kasus yang telah saya 'simpan' melalui asuransi berjangka.

Saya awalnya mendekati Dominic di sebuah pesta makan malam yang diselenggarakan oleh teman kami. Selama pesta, kami berbicara tentang perusahaan investasinya. Dia suka mendiskusikan bisnisnya, terutama menyangkut hobinya bermain derivatif. Karena saya juga suka mendengarkan omongannya, kami sangat akrab malam itu. Pada akhir pesta, saya baru tahu kalau dia sangat kaya namun hampir tidak memiliki asuransi. Saya mengusulkan agar kami makan siang bersama suatu hari untuk mencari tahu apa yang bisa saya bantu untuknya. Dia setuju dan kami bertemu dua bulan kemudian pada sebuah restoran di tengah kota.

Asuransi: Instrumen Derivatif

Selama makan siang, Dominic bercerita bahwa dia telah membicarakan topik asuransi dengan akuntannya, yang bertipe anti-asuransi. Saya memberitahu Dominic bahwa saya tidak mencoba menjual apa pun kepadanya selama makan siang, dan hal ini membuat dia lebih santai. Saya memutuskan

kan untuk memunculkan topik asuransi dengan cara berputar.

"Dominic," kata saya, "Anda tergilagila pada derivatif, bukan?"

"Ya," jawabnya.

"Bagaimana bisa?" saya bertanya.

Dominic segera menjelaskan kecintaannya pada derivatif secara berapi-api. Dia tampak senang akan gagasan bahwa terdapat dunia uang yang tak terlihat dan lebih luas di bawah dunia pasar nil. Dalam dunia derivatif, pelaku-pelakunya bertaruh pada aktivitas-aktivitas pasar. Dengan derivatif, Anda bisa menghasilkan uang sekalipun kondisi pasar memburuk, sepanjang Anda bertaruh bahwa pasar akan memburuk. Jika Anda bertaruh bahwa harga emas akan turun \$20 sepanjang empat bulan mendatang, dan ternyata terjadi, Anda menang.

Setelah beberapa saat, saya berkata, "Saya juga berada dalam bisnis derivatif, Dominic." Dia terlihat sedikit bingung. "Asuransi adalah derivatif," saya menegaskan.

"Bagaimana bisa?"

"Asuransi merupakan instrumen derivatif karena, pada dasarnya, semua derivatif adalah taruhan. Tetapi bukannya bertaruh pada perilaku-perilaku yang berhubungan dengan pasar, asuransi bertaruh pada kematian seseorang—*sisa umur mereka*. Ketika menjual polis asuransi jiwa kepada seseorang, saya seperti bertaruh. Untuk polis bernilai satu juta dollar, saya bertaruh \$1 juta dollar bahwa orang tersebut tidak akan mati tahun ini. Katakanlah premi tahunannya adalah \$10.000. Dalam hal ini, pembeli polis bertaruh \$10.000 bahwa mereka akan mati sebelum tahun ini berganti. Dan taruhan ini dapat diperbaharui setiap tahun sepanjang masa polis, sepanjang mereka membayar preminya. Akhirnya mereka akan mati dan menerima uang pertanggungan sebesar \$1 juta. Resiko dari satu taruhan tunggal atas hidup satu orang ini disebarkan ke ribuan hidup orang lain. Ketika seseorang membeli asuransi jiwa, dia sebetulnya membeli instrumen derivatif yang didasarkan pada probabilitas kapan dia dan pemegang-pemegang polis lain akan meninggal."

"Saya tidak pernah memandang asuransi seperti itu," kata Dominic.

"Asuransi adalah *hedge* (perlindungan) terhadap risiko kematian. Dan kematian sebetulnya berarti hilangnya waktu. Waktu dan risiko merupakan dua sisi dari koin yang sama. Lagi pula, tidak akan ada risiko jika tidak ada hari esok. Dan sebaliknya, semakin panjang horizon waktu ke masa

depan, semakin besar resikonya. Yang saya lakukan ketika menjual asuransi jiwa kepada seseorang adalah menempatkan penyangga di bawah mereka dan masa depan mereka. Seandainya tidak ada hari esok, seandainya dunia akan kiamat malam ini, menurut Anda berapa banyak asuransi yang akan saya jual?...tak satupun."

Berbicara tentang asuransi sebagai salah satu instrumen derivatif tampaknya berhasil memikat Dominic. Diskusi makan siang tersebut membawa saya ke pertemuan berikutnya, di kantor Dominic, dua minggu kemudian, di mana kami membahas warisan dan kewajiban pajaknya. Saya menjelaskan bahwa asuransi merupakan cara terbaik untuk membayar pajak karena asuransi akan membayar uang pertanggungan bebas-pajak saat pemegang polis meninggal. Dominic menyukai konsep tersebut, tetapi tidak ingin membeli asuransi seumur hidup, begitu juga akuntannya. Saya memberitahu Dominic bahwa kebutuhannya bersifat permanen, bahwa masalah pajak warisan tidak akan hilang meskipun dia telah berumur 60 atau 70. Meski telah berusaha, dia tidak mau membeli asuransi permanen. Dalam rangka menyelamatkan kasus tersebut, dan menyimpannya untuk masa depan, saya mengusulkan asuransi berjangka. Dia setuju dengan asuransi berjangka, tetapi saya tahu suatu hari dia akan harus berhadapan dengan kenaikan premi dan tidak bisa lagi memperbaharui asuransi berjangkanya. Seperti yang telah saya jelaskan dalam Bab 8, saya akhirnya menerima telepon dari Dominic yang mempertanyakan kenaikan premi. Telepon tersebut kembali membuka kasus tersebut, dan saya berhasil, pada kali yang kedua, menjual asuransi permanen.

Strategi 3: Teruslah Menelpon

Membuat janji dengan prospek kasus mega bukan merupakan pekerjaan mudah, meminta ketekunan dan kesabaran. Walaupun selalu menyedihkan mendengar prospek menolak untuk bertemu, saya tahu bahwa satu kali telepon tidak cukup dan saya harus terus menelpon sampai saya berhasil membuat janji. Saya bukan tipe penjual asuransi yang memburu prospek dengan agresif. Jika prospek tidak ingin bertemu saya, saya menerimanya, tetapi saya selalu meninggalkan pintu yang terbuka agar saya bisa mendekatinya di masa depan. Saya umumnya meminta izin untuk menelpon mereka lagi ketika saya memiliki ide baru yang bisa membantu mereka.

Sebagian besar prospek akan mengiyakan. Seperti yang telah saya katakan sebelumnya, saya memiliki perspektif jangka panjang. Saya akan mengejar prospek selama bertahun-tahun, mencoba membangun hubungan melalui serangkaian pembicaraan telepon. Karena hanya memiliki sedikit waktu saat menelpon, secara singkat dan cepat saya memberitahu mereka alasan saya menelpon, dan mencoba membuat kata-kata saya tidak terlupakan oleh mereka. Ketika saya menelpon prospek untuk yang kedua kali, berbulan-bulan kemudian, mereka biasanya masih ingat pada saya. Saya tidak lagi betul-betul asing di mata mereka. Beberapa pembicaraan telepon sepanjang beberapa tahun sudah cukup untuk 'menghangatkan prospek sehingga mereka setuju untuk bertemu dengan saya. Dibutuhkan kontak telepon terus-menerus selama tiga tahun untuk bisa mendapatkan pertemuan ketiga, pertemuan paling penting, dengan Rolf—kasus pembuka dari buku ini—dan Rolf bukan lagi sekedar prospek, tapi klien. Rolf menguji batas-batas ketekunan dan kesabaran saya. Untuk memperlihatkan kepada Anda bagaimana saya mendapatkan pertemuan ketiga tersebut, saya akan menceritakan secara singkat hubungan saya dengan Rolf.

Memburu Rolf

Pertemuan pertama saya dengan Rolf terjadi selama menangani kasus \$42 juta yang telah saya diskusikan dalam Bab 3. Walaupun merupakan salah satu dari dua belas partner, dia merupakan partner terkuat. Tidak seorangpun memiliki kepemilikan mayoritas, tetapi ke sebelas partner yang lain tunduk padanya seolah-olah dia yang menjalankan segalanya. Saya tahu bahwa masa depan saya dengan perusahaan tersebut akan tergantung pada hubungan saya dengan Rolf—dia adalah pembuat keputusan. Jadi, setelah kasus \$42 juta selesai, saya membuat upaya khusus untuk akrab dengan Rolf. Saya menelpon dia suatu sore dan bertanya apakah saya bisa bertemu dengannya untuk membahas proposal perlindungan pribadi. Dia setuju.

Pertemuan Kedua dengan Rolf: Premi Instan

Saya tiba di kantornya beberapa menit sebelum pukul 8 pagi dan menunggu di lobi. Tepat pukul 8, saya diantar masuk ke ruang rapat di mana Rolf duduk di ujung meja kayu ek raksasa.

"Selamat pagi, Rolf," sapa saya.

"Pagi," jawabnya dengan mimik yang mengisyaratkan bahwa dia tidak menginginkan basa-basi. Ini adalah pertemuan saya yang kedua dengan Rolf. Dia bukan orang menarik pada pertemuan pertama, dan tidak banyak berubah kali ini. Rolf merupakan mesin bisnis, dan tidak mentoleransi waktu yang sia-sia, atau kelemahan apa pun pada orang-orang yang berurusan dengannya. Jadi, segera setelah saling menyapa, saya meletakkan proposal asuransi pribadi senilai satu juta dolar di depannya, dan hampir seperti robot saya menjelaskan kepadanya secara cepat fitur-fitur dari proposal tersebut, mengapa dia membutuhkannya, dan bagaimana asuransi ini akan berfungsi sebagai pondasi, yang bisa dikembangkan lagi di masa depan. Dia melihat proposal tersebut beberapa detik, dan kemudian berkata, "Ya."

Saya mengeluarkan formulir aplikasi, dan bertanya apakah kesehatannya telah berubah sejak *underwriting* terakhir.

"Tidak," jawabnya instan.

Saya membuka formulir aplikasi dan menunjuk ke baris tanda-tangan. "Tanda-tangan di sini."

Rolf membuka tutup penanya, membubuhkan tanda-tangan, lalu berdiri hendak pergi.

"Saya membutuhkan cek premi, Rolf," kata saya dengan kepercayaan diri yang tinggi. Dia menghentikan langkahnya, meraih gagang telepon yang terletak di tengah-tengah meja rapat, dan menekan tombol interkom.

"Mr. Cowper membutuhkan cek," katanya, kemudian berpaling ke arah saya, "Tadi itu Helen, dia akan memenuhi keinginan Anda."

Rolf meninggalkan ruang rapat, dan saya terduduk di sana terpesona. Tampak terlalu mudah. Setelah beberapa lama, saya memasukkan formulir aplikasi ke dalam tas saya dan pergi menemui Helen. Sepuluh menit kemudian saya meninggalkan kantor Rolf dengan formulir aplikasi yang telah ditanda-tangani dan selembar cek premi. Terlalu mudah.

Di mobil dalam perjalanan pulang ke kantor, saya memikirkan kembali pertemuan tersebut. Saya belum pernah bertemu orang seperti Rolf sebelumnya. Dia merupakan tipe klien yang Anda takuti sekaligus Anda cintai. Jika dia menyukai apa yang Anda perlihatkan, dia akan membuat keputusan secepat kilat. Tetapi jika dia menemukan kesalahan dalam pekerjaan Anda, dia akan menendang Anda keluar dari hidupnya. Dia teman Anda, atau musuh Anda. Tidak pernah setengah-setengah. Hari

ini dia teman saya, tetapi saya bakai segera tabu bagaimana rasanya berada pada sisi yang lain.

Beberapa bulan setelah pertemuan kedua, saya kembali membuat janji untuk bertemu dengan Rolf. Saya ingin berbicara tentang harta warisannya dan kemudian menyajikan rekomendasi portofolio asuransi yang lebih komprehensif. Saya melakukan beberapa kali telepon, tetapi tidak ada balasan. Saya terus mencoba selama beberapa minggu, tapi tetap tidak ada tanggapan. Saya tidak tabu harus berbuat apa. Saya tahu Rolf luar biasa sibuk, tetapi saya berharap dia membalas telepon saya. Akhirnya, saya menyimpulkan bahwa saya mungkin tidak termasuk prioritasnya, jadi saya memutuskan untuk berhenti berusaha selama beberapa bulan.

Pembatalan

Ketika saya menelpon kembali beberapa bulan kemudian, nasib saya tidak lebih baik. Tetapi kemudian, pada awal tahun berikutnya Rolf menelpon saya.

"Saya ingin membatalkan polis satu juta dolar," katanya di telepon.

"Boleh saya bertanya mengapa?" kata saya.

"Karena saya ingin membatalkannya."

Saya menahan kepanikan saya, dan berkata, "Anda memiliki sejumlah nilai-kas dalam polis tersebut, jadi Anda harus menandatangani formulir pembatalan agar bisa mencairkan uangnya."

"Saya tidak ingin menandatangani apa pun," katanya tegas.

"Tetapi uang Anda—"

"Saya tidak menginginkannya," jawab Rolf dan menutup telepon.

Perasaan takut menyerang saya. Pemegang polis terbesar saya baru saja membatalkan bisnis pribadinya dengan saya, dan tidak mau mengatakan alasannya. Saya mulai panik memikirkan asuransi perusahaannya. Akankah Rolf membatalkan asuransi tersebut juga? Saya berdo'a keras. Setelah beberapa menit, penderitaan batin saya mereda, dan berhasil menenangkan pikiran saya. Saya mencoba mencari tahu mengapa dia membatalkan asuransinya dan mengapa dia berlaku kasar terhadap saya. Betapa-pun kerasnya upaya saya, saya tidak mampu menemukan jawaban yang memuaskan—saya tidak tahu. Taksiran terbaik saya adalah bahwa dia mungkin kecewa terhadap saya, tetapi tidak tahu penyebabnya. Saya me-

mutuskan untuk menelpon akuntannya untuk mencari tahu apakah telah terjadi sesuatu atas polis-polis asuransi dari para sekutu lain. Saya berhasil berbicara dengan akuntannya, Edward Lerouz, beberapa jam kemudian dan berbicara sebentar dengannya. Saya tidak menyebut-nyebut telepon dari Rolf, tetapi bertanya apakah ada perkembangan baru yang bisa mempengaruhi asuransi. Dia berkata tidak. Saya sedikit lega, tetapi masih khawatir. Saya masih harus memikirkan apa yang harus saya lakukan pada polis asuransi milik Rolf. Akhirnya, saya memperpanjang polis tersebut memakai nilai-kas yang telah terakumulasi dalam polis. Rolf tidak lagi harus membayar premi, dan, seperti yang dia inginkan, dia tidak pernah menerima akumulasi nilai-kas.

Minggu-minggu berlalu dan tak ada hal besar yang terjadi, jadi saya mulai tidur lebih nyenyak. Namun, saya sesekali menelpon Mr. Lerouz untuk ngobrol-ngobrol tentang perusahaan. Setahun kemudian, selama salah satu percakapan telepon kami, Mr. Lerouz memberitahu saya bahwa persekutuan berencana melakukan restrukturisasi besar-besaran.

Menurut Mr. Lerouz, 7 dari 12 partner ingin menjual saham mereka di dalam perusahaan kepada 5 partner baru. Saat penjualan selesai, akan ada 10 partner baru, dan Rolf tetap akan menjadi partner terkuat. Saya bertanya kepada Mr. Lerouz apakah mereka akan mendanai *buy-out* tersebut dengan pinjaman dan dia menjawab ya. Lalu saya bertanya berapa kira-kira ukuran pinjamannya. Dia menjawab \$30 juta. 7 sekutu yang ingin menjual memiliki kepemilikan total yang lebih kecil dari kepemilikan total 5 sekutu sisanya. Saya melakukan sejumlah perhitungan cepat di dalam kepala saya untuk mencoba mereka-reka berapa tingkat pertumbuhan perusahaan sejak perusahaan pertama kali membeli asuransi dari saya. Kemudian saya menghitung berapa kira-kira kebutuhan asuransinya saat ini. Jawabannya adalah \$100.000.000. Saya hampir tergelincir dari kursi saya dan jatuh ke lantai.

"Edward," kata saya, "kapan mereka berencana melakukan *buy-out*?"

"Saya tidak yakin, tetapi mereka tengah merencanakannya sekarang."

"Kita harus *mem-back up* pinjaman tersebut dengan asuransi. Dan kita harus mencari asuransi baru untuk partner-partner awal agar mencerminkan nilai baru dari perusahaan."

"David," kata Edward, "Anda harus berbicara dengan Rolf."

Edward benar—setiap asuransi baru membutuhkan dukungan Rolf.

Saya tadinya tidak ingin menelpon Rolf lagi, tapi sekarang saya harus melakukannya. Dia dan para partner lain jelas terasuransikan terlalu rendah. Secara kolektif, kekayaan bersih mereka telah tumbuh lebih dari dua kali lipat dalam beberapa tahun terakhir. Untuk mendapatkan kasus baru ini, saya harus membangun kembali hubungan saya dengan Rolf.

Saya menelpon Rolf pada sore hari yang sama. Seminggu berlalu dan dia belum membalas telepon saya, dan saya mencoba lagi. Kali ini saya beruntung berbicara langsung dengannya, akibat kekhilafan resepsionis. Si resepsionis mengira saya orang lain dan menyambungkannya ke Rolf.

"Ya," kata Rolf.

"Halo, Rolf, ini David Cowper—"

"Ya," kata Rolf, nadanya lebih kasar sekarang.

"Saya memiliki konsep asuransi yang ingin saya perlihatkan—program asuransi biaya-nol." Program tersebut adalah konsep baru yang saya kembangkan di mana uang pertanggungan kematiannya akan terdiri dari *face amount* awal ditambah premi, ditambah bunga yang semestinya dihasilkan oleh premi. Saya telah berhasil menjual asuransi biaya-nol kepada klien-klien lain; saya ingin memperlihatkannya kepada Rolf dan mendapatkan kembali kepercayaanya. Jika saya bisa mengasuransikan Rolf secara pribadi memakai konsep ini, saya berpeluang mengaplikasikan konsep yang sama untuk mengasuransikan persekutuan yang baru.

"Saya tidak memiliki waktu," jawabnya.

"Saya paham. Bagaimana kalau saya menelpon Anda lagi beberapa bulan dari sekarang untuk tahu apakah Anda memiliki waktu luang."

Dia terdiam sejenak. "Baik," balasnya.

Orang yang Memiliki Daya Tahan

Saya menelpon beberapa bulan kemudian dan berhasil berbicara dengannya, namun kembali bernasib sama. Bahkan, saya terus menelponnya selama satu setengah tahun berikutnya, sampai kata-kata jawabannya berubah. Dia tidak lagi memberi tahu saya bahwa dia sibuk, tapi berkata, "Anda mengganggu saja."

Dia betul-betul kesal dan saya berpikir keras mencari cara untuk menyelamatkan percakapan. Satu-satunya jawaban yang bisa saya pilcirkan adalah, "Anda tidak memahami bisnis saya."

"Apa maksud Anda? Saya memahami bisnis Anda," balasnya marah.

"Bukan itu," kata saya, "ada pepatah di dalam bisnis saya—"Tidak seorang pun memiliki daya tahan seperti penjual asuransi."

Dia terdiam sedetik dan jantung saya berdetak keras, lalu saya mendengar dia tertawa. "Anda benar-benar serius," katanya.

"Ya," jawab saya, dengan detakan jantung yang telah mereda.

"Jam berapa Anda bangun pagi?"

"Sebutkan jam berapa saja sesuka Anda, saya akan tiba di sana sebelum Anda."

"Pukul 7 pagi. Saya mau ke bandara, tetapi saya akan bertemu Anda di jalan dan Anda memiliki 15 menit."

Asuransi Biaya-Nol

Seperti yang telah saya tunjukkan di dalam Bab 1, kami mengatur pertemuan di tepi jalan raya yang dekat dengan bandara. Selama pertemuan ini, Rolf tidak menampakkan tanda-tanda bahwa dia pernah sakit had pada saya. Semuanya telah berlalu sekarang, dan saya tahu bahwa saya tidak akan pernah mengetahui alasannya membatalkan asuransi atau mengabaikan telepon-telepon saya. Di dalam limo, saya memperlihatkan kepada Rolf enam proposal berbeda, varian-varian dari program asuransi biaya-nol. Normalnya, saya tidak pernah menyajikan proposal sebanyak itu, tapi saya tahu Rolf menginginkannya seperti itu. Dia ingin melihat semua opsi yang tersedia dan menilainya sendiri. Hanya dibutuhkan beberapa detik bagi Rolf untuk mempelajari semua proposal dan membuat pilihan. Dan, tentu saja, pilihannya tepat.

Dia memilih program yang memiliki uang pertanggungan awal \$2 juta. Rolf akan membayar premi selama 10 tahun dan setelah itu polis akan membayar dirinya sendiri. Uang pertanggungan akan tumbuh sebesar premi yang dibayarkan, ditambah besarnya bunga yang dihasilkan premi tersebut berbasis suku bunga majemuk tahunan sebesar 4%. Biaya riil yang ditanggung Rolf adalah selisih antara 4% tersebut dengan tingkat pengembalian dari premi seandainya premi diinvestasikan di luar asuransi. Mengingat tarif pajak penghasilan Rolf adalah 50%, suku bunga 4% serupa dengan 8%, karena jika dia menginvestasikan uangnya di luar asuransi, dia harus membayar pajak. Jadi, program asuransi tersebut memiliki biaya yang hampir nol. Rolf menyukai konsep ini.

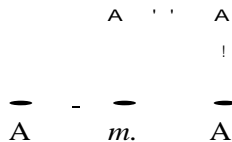
Saya berharap Rolf membuat pilihan secara cepat, karena yang se-

betulnya saya inginkan adalah membicarakan topik asuransi persekutuan. Dia telah setuju untuk menyediakan waktu 15 menit, tidak lebih. Kami membahas pembiayaan persekutuan baru dan bagaimana kebutuhan akan asuransi telah tumbuh menjadi \$100.000.000. Saya memberitahu Rolf bahwa kami bisa mengasuransikan persekutuan berbasis konsep biaya-nol. Dia setuju mengatur pertemuan dengan para akuntan dan pengacaranya untuk melakukan pembahasan lebih lanjut.

Selama beberapa minggu berikutnya, saya melakukan pertemuan beberapa kali dengan Rolf dan penasehat-penasehatnya. Kebutuhan akan asuransi terlihat jelas, jadi tidak seorangpun mempertanyakannya. Namun tipe dari asuransi adalah masalah lain. Banyak pertanyaan dari para akuntan dan pengacara menyangkut biaya premi yang begitu besar. Saya sangat ingin memenangkan kasus tersebut, jadi saya mengadopsi strategi 'penyimpanan' dan menyarankan agar persekutuan membeli asuransi berjangka berjangka waktu 5-tahun, yang dapat diperbaharui dan dikonversikan. Semua orang setuju atas usulan ini. Tetapi, seperti dalam sebagian besar kasus mega, kesepakatan ini masih sangat jauh dari realisasi penjualan. Dalam kasus-kasus mega, tantangan yang paling berat muncul saat menjual kasus kepada perusahaan asuransi—proses *underwriting*. Dalam tahap inilah saya menghadapi masalah-masalah berat. Dibutuhkan strategi lain untuk mengatasi rintangan-rintangan yang bisa menggagalkan jerih payah saya. Strategi tersebut adalah strategi keempat dan strategi yang paling penting untuk bertahan. Akan tetapi, sebelum saya membahas strategi ini, saya memiliki sedikit teka-teki untuk Anda.

9-Titik

Anda mungkin telah mengenal teka-teki ini, tapi jika belum, Anda perlu mencobanya. Tantangannya adalah menghubungkan ke-9 titik menggunakan empat garis lurus dengan tanpa mengangkat pensil Anda dari kertas.



Jika Anda berhasil memecahkannya, selamat. Anda telah siap untuk kasus mega! Jika Anda menemui jalan buntu, carilah jawabannya pada akhir

bab ini. Anda akan melihat bahwa solusinya meminta Anda 'keluarlah dari 9-titik.' Frase ini mungkin bisa membuka ingatan Anda, karena digunakan untuk mewakili pemikiran kreatif, atau seperti yang dikatakan oleh Edward de Bono, Socrates modern—Pemikiran Lateral. Saya berhasil merealisasikan banyak kasus mega karena memiliki kemampuan pemecahan-masalah kreatif. Karena itu, strategi berikutnya bernama "Keluarlah dari 9-titik."

Strategi 4: Keluarlah dari 9-Titik

Dalam kaitannya dengan teka-teki 9-titik, saya kira sebagian besar dari Anda berupaya memecahkan masalah tersebut dengan menarik garis awal dari salah satu titik, dan terus berada di dalam 9-titik sampai garis terakhir. Terus berada di dalam 9-titik bukan merupakan kendala dari teka-teki tersebut, namun kendala yang Anda tempatkan sendiri. Anda bisa menemukan solusinya hanya jika Anda menyadari bahwa ruang di luar 9-titik merupakan bagian dari teka-teki dan bisa Anda manfaatkan. Dengan kata lain, Anda hanya bisa menemukan solusi jika Anda menyadari bahwa kendala yang Anda hadapi ternyata bukan merupakan kendala sama sekali.

£> Begitu juga dalam kasus-kasus mega, di mana mencari solusi " berarti mencari kendala-kendala mana yang riil dan kendala-kendala mana yang imajiner.

Ketika seorang prospek atau klien mengemukakan keberatan yang tidak bisa dipecahkan memakai kendala-kendala tradisional dalam bisnis asuransi, saya tahu saya harus keluar dari 9-titik. Jika saya mencoba menjual kasus dengan menghindari keberatan mereka, saya akan kalah. Walaupun menghadapi keberatan-keberatan ini secara langsung bisa sangat menegangkan, saya melihatnya sebagai peluang untuk menambah nilai dan menjustifikasi mengapa klien membutuhkan saya. Akan saya perlihatkan kepada Anda sejumlah keberatan semacam itu dan bagaimana saya mengatasinya di dalam kasus \$100.000.000.

Mission Impossible

Ketika Rolf dan tim penasehatnya menyetujui proposal asuransi berjangka, saya lega untuk beberapa saat. Saya telah mengejar Rolf selama bertahun-tahun demi mendapatkan kesempatan memasarkan asuransi untuk persekutuan yang baru. Tapi saya harus melalui jalan yang panjang, dan saya tidak boleh lengah sedikit pun. Pada hari saya mendengar kata ya dari Rolf, saya menelpon Edward Lerouz, si akuntan.

"Edward," kata saya, "kami membutuhkan laporan keuangan perusahaan yang telah diaudit untuk proses *underwriting*."

"Maaf, David, saya tidak bisa menyerahkannya." Saya memejamkan mata. Jawaban yang saya takutkan muncul. Saya tahu bahwa Rolf dan para partnernya sangat merahasiakan bisnis mereka, tetapi saya tadinya berharap mereka memahami kebutuhan untuk bekerja sama dengan perusahaan asuransi dalam proses *underwriting*.

"Edward, tidak ada perusahaan asuransi yang mau mengasuransikan jumlah yang kita inginkan tanpa laporan keuangan pasca-audit. Anda tidak bisa meminta perusahaan asuransi menanggung risiko sebesar \$100.000.000, tanpa mengizinkan mereka melakukan *due diligence*. Mereka harus betul-betul yakin bahwa persekutuan pantas diasuransikan sebesar itu."

"David, saya memahami masalahnya, tetapi tidak mungkin Rolf setuju menyerahkan laporan keuangan pasca-audit....Begini saja, kenapa Anda tidak meminta langsung kepadanya."

"Terima kasih, Edward." Saya meletakkan gagang telepon dan duduk terpekur di kursi saya. Tanpa proses *underwriting*, tidak akan ada asuransi, tidak akan ada kasus \$100.000.000. Setengah dari saya ingin menelpon Rolf langsung untuk menyampaikan masalah tersebut, tetapi setengah yang lain masih berharap bahwa Rolf mau bekerja sama. Beberapa menit kemudian, saat saya masih bersandar di kursi, berpikir, istri saya, Teri, datang. Dia datang untuk menemani saya makan siang.

Sambil tersenyum, dia menghampiri dan mencium saya, lalu mengambil kursi dan duduk di depan saya. Mental saya jelas tengah terkapar.

"David, apakah kamu baik-baik saja?"

"Baik," jawab saya dengan tidak meyakinkan.

Teri memandang saya dengan rasa ingin tahu. "Ada apa?" tanya dia.

"Kasus ini—"

"Memangnya kenapa?" tanyanya dengan nada prihatin. Teri mengikuti apa yang saya lakukan secara seksama dan tahu saya mengejar Rolf. Dia sangat gembira saat tahu bahwa saya telah menerima lampu hijau dari Rolf. Dia tahu kasus ini tidak akan mudah, tetapi dia optimis.

"Mereka tidak mau mengungkapkan laporan keuangan mereka," kata saya.

"Oh," balas dia, kegembiraan hilang dari wajahnya.

Kami berdua tidak berkata apa-apa selama beberapa saat, lalu Teri bertanya, "Dapatkah kamu melakukannya tanpa laporan keuangan?"

"Tidak....saya tidak tahu caranya."

Teri memunculkan sebuah senyuman, "Kamu akan menemukan caranya, David. Selalu begitu."

"Saya tahu," kata saya, mencoba menyembunyikan keraguan yang memenuhi hati saya. Saya tidak ingin dia khawatir, jadi saya membalas senyumnya, dan kemudian kami beranjak makan siang.

Sesudah makan siang, saya kembali ke kantor dan menelpon Rolf.

"Rolf," kata saya, "Saya memahami keinginan Anda untuk menjaga privasi. Perusahaan asuransi sangat berhati-hati dengan data-data yang sensitif. Laporan keuangan Anda akan aman."

"David," kata Rolf, "kami bisa menyediakan informasi lain kepada Anda, tetapi tidak laporan keuangan yang telah diaudit."

"Tanpa laporan keuangan, sulit untuk menemukan perusahaan asuransi yang mau terlibat dalam kasus ini."

"Kalau begitu kami menarik diri," kata dia datar.

"Saya tidak berkata tidak mungkin, tapi sulit." Saya, tentu saja, tidak tahu apakah itu mungkin atau tidak, tetapi saya tidak ingin Rolf berpikir bahwa kesepakatan kami batal.

Saya menghargai keinginan Rolf untuk menjaga privasi, jadi saya kira itu merupakan keberatan riil, bukan suatu alasan untuk menghindari asuransi. Solusinya tidak terletak pada mencoba meyakinkan Rolf agar mau menyerahkan laporan keuangan yang telah diaudit. Cara ini akan serupa dengan mencoba menghubungkan 9-titik dengan tetap berada di dalam 9-titik tersebut. Saya belum pernah mendengar kasus sebesar ini disetujui tanpa laporan keuangan yang telah diaudit. Tetapi harus dilakukan. Saya harus mencoba memecahkan masalah ini dengan mengeksploitasi area 'di luar 9-titik.'

Saya menempatkan diri saya pada posisi perusahaan asuransi dan bertanya mengapa mereka memerlukan laporan keuangan yang telah diaudit. Jawabannya adalah mereka membutuhkan kepastian bahwa laporan keuangan yang ditampilkan di dalam aplikasi asuransi benar dan wajar. Tetapi mungkin ada cara lain untuk memuaskan perusahaan asuransi. Setelah berbicara dengan Rolf, saya mulai menelpon semua *underwriter* kepala dari perusahaan asuransi yang saya kenal dan bertanya apakah mereka mau mempertimbangkan alternatif-alternatif lain selain laporan keuangan.

Lima perusahaan asuransi pertama yang saya telpon menjelaskan bahwa mereka tidak mau terlibat tanpa laporan keuangan yang telah diaudit. Tetapi, Steven, *underwriter* kepala dari perusahaan asuransi keenam yang saya telpon, berkata bahwa mereka terbuka untuk alternatif-alternatif lain. Itulah yang saya cari—celah, betapapun kecilnya. Sekarang yang harus saya lakukan adalah menemukan alternatif-alternatif tersebut. Untuk itu, saya harus berpikir tenang dan kreatif.

Saya memberitahu sekretaris saya untuk menahan telepon untuk saya selama 20 menit, lalu saya berbaring di atas sofa yang terletak di sudut ruangan. Saya menempatkan sebuah bantal di bawah kepala saya, meletakkan kaki saya di lengan kursi, dan memejamkan mata. Saya bisa melihat cahaya oranye saat lampu pijar dari atap menerobos kelopak mata saya. Saya merasa tengah berada di tepi pantai Florida, dan mendengarkan deru ombak yang menghantam pasir. Saya mulai rileks. Saya ingin menghilangkan semua kekhawatiran saya menyangkut kasus yang tengah saya tangani, agar saya bisa berpikir dengan jernih dan kreatif. Tetapi, dalam rangka menemukan alternatif yang memuaskan untuk laporan keuangan pasca-audit, saya juga harus berpikir seperti *underwriter* kantor pusat.

Ketika merasa telah siap, saya mengubah diri saya menjadi *underwriter*, dan bertanya kepada diri saya apa yang saya perlukan untuk menghilangkan keraguan saya menyangkut data-data keuangan perusahaan. Saya mencoba menemukan Jawabannya selama beberapa menit. Tidak mendapatkan laporan keuangan yang telah diaudit berarti tidak ada proses *underwriting*. Tetapi barangkali seorang *underwriter* tidak membutuhkan apa-apa dalam proses *underwriting*. Ribuan transaksi bisnis terjadi melalui jabat tangan. Dan jabat tangan ini hanya efektif jika Anda percaya pada

orang yang tangannya Anda jabat. Barangkali saya bisa mendapatkan kepercayaan *underwriter* jika saya bisa menemukan pihak ketiga yang mau menjamin Rolf. Yang pasti bankir-bankirnya Rolf telah selesai melakukan *due diligence* dan mereka yakin bahwa Rolf akan mampu melunasi pinjaman sebesar \$100.000.000. *Underwriter* akan menyetujui asuransi jika dijamin oleh para bankir bahwa laporan keuangan perusahaan telah tepat. Saya kembali bergairah. Begitulah kami akan *meng-underwrite* kasus Rolf.

Saya bangkit dari sofa dan menelpon Steven, sang *underwriter*. Saya mengusulkan dia dan sekretaris korporasinya bertemu dengan kantor akuntan dan bankir-bankirnya Rolf. Dia setuju, jadi saya menelpon Rolf untuk meminta persetujuannya. Rolf bersikap suportif dan mau bekerja sama.

Tiga minggu kemudian, pertemuan berlangsung, namun saya tidak ikut demi menghormati privasi Rolf dan perusahaannya. Saya menunggu dengan gelisah di samping telepon di kantor saya untuk mengetahui hasilnya. Empat jam setelah pertemuan dimulai, saya menerima telepon. Perusahaan asuransi puas. Namun, belum selesai. Masih dibutuhkan persetujuan dari perusahaan reasuransi. Tetapi, atas jasa Steven, perusahaan reasuransi akhirnya setuju. Pada titik ini, proses *underwriting* keuangan telah diselesaikan dan disetujui. Jadi saya telah berada di ambang kemenangan, atau begitulah kelihatannya, sampai keberatan lain diajukan.

Mimpi Buruk Premi

Setelah saya mendengar berita tentang persetujuan final perusahaan reasuransi, saya menelpon Rolf untuk membicarakan premi.

"David, kami ingin membayar secara bulanan," katanya. Saya tahu bahwa satu-satunya cara perusahaan asuransi mau menerima pembayaran bulanan adalah melalui penarikan otomatis. Sekalipun klien mau membayar 10% lebih tinggi untuk mendapatkan keleluasaan membayar bulanan, perusahaan asuransi masih bisa mengklaim bahwa pemrosesan cek bulanan tetap merugikan mereka.

"Kita harus mengatur agar perusahaan asuransi dapat menarik premi secara otomatis dari rekening bank Anda," kata saya.

"Saya tidak mau."

"Tetapi—"

"Tidak seorang pun boleh mengakses rekening bank kami," tegas Rolf.

"Maukah Anda mempertimbangkan cara pembayaran lain—tahunan, 6-bulanan, kuartalan?" tanya saya.

"Tidak. Kenapa saya harus menyerahkan uang kepada perusahaan asuransi di muka?" Saya memahami maksud Rolf. Dengan membayar bulanan, dia bisa menginvestasikan sisa premi tahunannya. Melihat ukuran premi, biaya oportunitasnya jelas signifikan.

"Saya paham," kata saya.

Setelah selesai berbicara dengan Rolf, saya menelpon Steven dan bertanya apakah dia bisa mengupayakan suatu cara khusus agar Rolf bisa membayar dengan cek-cek bulanan. Katanya itu tidak mungkin, tetapi akan melakukan apapun untuk mewujudkannya. Setelah beberapa hari, Steven menyampaikan kabar buruk—perusahaan asuransi minta maaf tidak bisa menerima cek-cek bulanan. Dari sudut pandang mereka, fleksibilitas metode pembayaran premi mereka sudah cukup tinggi, dan mereka bersikeras bahwa jika Rolf menginginkan asuransi, dia tidak akan bermasalah membayar memakai salah satu metode yang ada.

Saya tidak percaya bahwa setelah sebegitu jauh dan hampir menutup kasus ini, saya harus menghadapi masalah baru yang bisa menggagalkannya. Betul-betul jalan buntu. Tidak ada solusi tradisional yang bisa dipakai. Saya harus keluar dari 9-titik sekali lagi. Saya kembali ke sofa untuk bermeditasi, dan bangkit setengah jam kemudian dengan sebuah jawaban. Saya menelpon Steven.

"Steven," kata saya, "jika Rolf tidak mau memberi akses ke dalam rekeningnya, mungkin kita perlu membalikinya."

"Apa maksud Anda?" tanya Steven, bingung.

"Berikan akses ke dalam rekening Anda untuk Rolf."

Dia diam.

"Bagaimanapun," jawab Steven, "kami belum pernah melakukan ini sebelumnya, tetapi, tentu saja, kenapa tidak?"

Kini yang harus saya lakukan adalah meminta persetujuan Rolf. Saya menghubungi Rolf untuk memberitahu ide tersebut. "Anda bisa memasukkan perusahaan asuransi ke dalam daftar gaji perusahaan Anda, dan men-depositokan premi ke dalam rekening mereka."

"Ya, David, kami akan melakukannya seperti itu."

Dan begitulah, kasus-mega \$100.000.000 akhirnya terealisasi.

Strategi 5: Mundurlah

Sebelum saya menutup bab ini, saya ingin membahas Strategi terakhir saya untuk bertahan. Bahkan, Strategi ini merupakan sisi lain dari bertahan—*mundur*.

Daya tarik pasar kasus-mega sangatlah luar biasa. Setiap kali saya mendengar tentang seorang prospek yang tengah mencari asuransi sebesar \$30 juta atau \$50 juta, jantung saya mau meledak. Tapi saya tidak langsung terjun. Saya harus melakukan *due diligence* dan mengikuti strategi-strategi persiapan seolah-olah saya akan menghadapi kasus \$100.000. Jika saya menjadi terlalu bergairah dan melompat ke tengah-tengah kasus, bisa jadi saya hanya akan membuang-buang waktu. Saya akhirnya akan tahu bahwa sebetulnya sejak awal memang tidak ada kasus, dan seandainya saya melakukan persiapan, saya bisa tahu lebih awal. Pasar kasus-mega mengingatkan saya akan kisah kuno Yunani tentang Sirens—putri duyung, yang karena memiliki suara yang indah, menggoda pelaut untuk melompat dari kapal mereka ke batu-batu cadas. Seorang agen harus selalu memperhatikan diri mereka, untuk memastikan bahwa mereka tidak menjadi mangsa dari nafsu mereka sendiri dan berakhir di atas batu cadas.

Tetapi sekalipun telah melakukan *due diligence* sebaik-baiknya, Anda masih bisa kesasar. Kasus-kasus mega sangatlah kompleks dan seringkali sulit untuk menyiapkan kasus seperti keinginan Anda. Strategi yang paling memusingkan saya adalah menemukan pembuat keputusan. Setiap kali saya mundur dari kasus-mega, penyebabnya adalah kegagalan saya menemukan pembuat keputusan. Sayangnya, saya biasanya telah terlibat cukup dalam saat saya menyadari masalahnya.

- jp* Namun pada akhirnya, betapa pun banyaknya keringat yang telah
- Anda keluarkan, jika Anda tidak bisa menemukan pembuat keputusan, Anda harus mundur.

Tipuan

Saya pernah menghabiskan berbulan-bulan mengejar anuitas sebesar \$300 juta. Saya diundang masuk ke dalam kasus ini oleh seorang agen lain, yang berharap saya akan membawa mukjizat dan merealisasikan penjualan. Kasus ini membuat saya sering bepergian, dan akhirnya terjebak dalam

permainan jingkat di atas peta Eropa—terbang dari Perancis ke Luxembourg, dari Luxembourg ke Jerman. Setelah lebih dari setengah lusin penerbangan, telepon-telepon SLI, saya tidak mampu, meskipun telah berusaha, menemukan pembuat keputusan.

Kami berurusan dengan orang kepercayaan dari seorang prospek, dan berkali-kali saya meminta dia untuk membawa saya berbicara dengan prospek secara langsung. Dia selalu berjanji akan mempertemukan saya dengan prospek, tetapi selalu melanggarnya. Akhirnya, saya menyadari bahwa saya tidak akan pernah bisa berbicara dengan pembuat keputusan, dan memutuskan untuk mundur. Had rekan saya hancur memikirkan hilangnya kasus senilai \$300 juta, begitu juga saya, tetapi saya tahu bahwa saya tidak memiliki kasus, dan saya tidak ingin lagi membuang-buang waktu saya yang berharga.

Prospek 'Gelitik Saya, David'

Kadang-kadang Anda bukannya tidak bisa menemukan pembuat keputusan, tetapi pembuat keputusan kadang-kadang tidak mampu membuat keputusan. Ini terjadi beberapa kali.

Sekali waktu saya mengerjakan sebuah kasus untuk polis \$20 juta. Sepanjang proses, prospeknya sangat terbuka. Dia selalu antusias, dan penjualan tampaknya pasti akan terjadi. Tetapi saya mulai agak curiga ketika prospek terus menunda pertemuan final. Dia mengemukakan alasannya dengan sopan: "David," dia akan berkata, "saya minta maaf, saya terlalu sibuk minggu ini. Kita lakukan minggu depan, saya janji." Minggu berikutnya dia akan membatalkannya lagi. Ini terjadi selama enam minggu. Saya telah mencurahkan banyak energi ke dalam kasus ini, dan ingin segera mewujudkan penjualan. Bahkan sebetulnya, pada saat itu, saya lagi butuh uang. Tetapi setelah tujuh minggu, saya berhenti menelpon. Jika dia serius, dia akan menelpon saya.

Kami tidak pernah berbicara lagi.

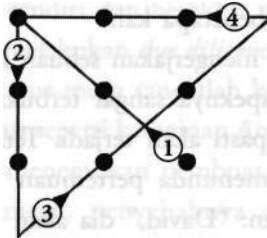
Memburu Gajah

Saya memburu gajah. Kasus-kasus mega, seperti gajah, jarang kita temui. Ketika Anda menemukannya, Anda harus sungguh-sungguh memburunya. Saya harus yakin bahwa saya bisa menangkapnya, karena saya mungkin harus memburunya berbulan-bulan. Selama masa-masa perburuan ini,

arus kas saya bisa habis. Karena itulah saya mencurahkan apa saja yang saya miliki ke dalam kasus-kasus mega. Perburuan biasanya sangat menyita emosi. Tetapi saya yakin pada strategi-strategi yang telah saya kembangkan, dan jika saya mengikutinya, jika saya berpegang teguh pada prinsip-prinsip saya, menyimpan kasus saya, terus menelpon, dan keluar dari 9-titik, saya berkesempatan besar merealisasikan penjualan. Tetapi saya hanya bertahan di dalam sebuah kasus jika saya yakin bahwa realisasi penjualan dimungkinkan. Jika tidak, saya akan mundur. Dan bagi saya, tahu kapan harus mundur sama pentingnya dengan tahu kapan harus bertahan.

Lima Strategi Bertahan dalam Kasus-Mega

1. Pegang teguh rencana dan prinsip Anda.
2. Simpan kasus Anda.
3. Teruslah menelpon.
4. Keluarlah dari 9-titik.
5. Mundurlah.



.}liji)-Q

hsb izuloz rbkbfj inl

Bagian IV

Bagaimana
Menjadi
Seorang Agen-
Mega

10

Visualisasi

Dalam suara yang hampir putus asa, saya berpaling ke arah Huss dan bertanya, "Anda telah melihat agen-agen datang dan pergi selama bertahun-tahun, apa yang diperlukan agar sukses dalam bisnis ini?" Dia terdiam, memandang sebentar ke arah atap dan berkata, "Rencanakan pekerjaan kamu dan kerjakan rencana kamu."

•• --:•

Sebelum saya menjual satu polis pun, sebelum saya menjadi penjual asuransi nomor satu di cabang saya, sebelum saya bisa masuk ke dalam Million Dollar Round Table, atau Top of the Table, atau menjual asuransi senilai \$100 juta, saya lebih dahulu melihatnya di kepala saya.

Kepala kita adaiiah tempat kita merancang hidup kita. Teman-teman kita, orang yang kita nikahi, karir yang kita pilih—semuanya didasarkan pada bagaimana kita melihat diri kita di dalam kepala kita. Kita hidup di dalam kehidupan yang secara tidak sadar kita merasa berhak mendapatkannya. Anda tidak bisa kaya jika ada suara di dalam kepala Anda yang berkata bahwa Anda miskin. Bagi sejumlah kecil orang yang beruntung, berpikir besar adaiiah alami; bagi sebagian besar dari kita, kita harus berusaha. Dan saya berupaya berpikir besar di dalam setiap hari dari hidup saya.

Dalam Bab 2, saya telah memperlihatkan kepada Anda bagaimana saya berhasil bertahan hidup pada masa-masa awal karir saya dengan melihat diri saya hari ini dalam bentuk yang ingin saya lihat besoknya, dan dengan membuat rencana-rencana dalam rangka mewujudkan impian-

impian saya. Strategi-strategi ini baru merupakan awal. Dalam bab ini, saya akan menunjukkan kepada Anda lima strategi yang saya kembangkan kemudian untuk membantu saya, tidak hanya untuk bertahan hidup, tetapi juga untuk menjadi agen-mega ulung:

1. Visualisasikan tujuan Anda.
2. Rencanakan pekerjaan Anda dan kerjakan rencana Anda.
3. Latihlah otak Anda untuk kesuksesan.
4. Visualisasikan kasus Anda.
5. Gunakan visualisasi untuk memecahkan krisis kasus-mega.

Strategi 1: Visualisasikan Tujuan Anda

Tidak mungkin bagi seorang agen untuk berpikir kecil dan menjual besar, dan juga sama tidak mungkinnya bagi seorang agen untuk berpikir besar dan menjual kecil. Dengan kenyataan seperti ini, saya memaksa diri saya untuk berpikir besar.

Dan strategi pertama dalam berpikir besar adalah melihatnya di dalam kepala Anda. Anda harus membuat konsep kesuksesan abstrak menjadi sedikit konkrit dengan memvisualisasikan satu tujuan tertentu.

Akan saya perlihatkan kepada Anda sebuah contoh dari masa-masa awal saya berbisnis asuransi saat visualisasi semacam ini membantu mewujudkan pikiran-pikiran besar saya menjadi realita.

Papan Hasil Penjualan

Ketika memulai karir asuransi sebagai agen untuk New York Life Insurance, kantor kami memajang papan hasil penjualan di dinding untuk kami lihat. Papan ini mengatur hidup kami, nama-nama kami turun dan naik menurut jumlah penjualan mingguan, begitu juga nasib kami. Pria dan wanita yang memiliki keahlian dan ketekunan untuk bertahan pada bagian atas merupakan selebriti kantor, menghasilkan banyak uang, bercanda dengan manajemen, membeli baju-baju bagus, dan mengendarai mobil mewah. Sebagai agen pemula, dengan sedikit penjualan, nama saya terpuruk pada bagian buncit. Selama minggu-minggu pertama, saya hanya

bisa melakukan telepon-telepon buta. Semua orang di kantor tampaknya memiliki jaringan dan mengolahnya, dan sukses memasukkan sejumlah polis setiap minggu.

Saya bekerja keras dari Senin hingga Jum'at, tetapi melakukan pekerjaan yang lebih penting pada hari Sabtu. Setiap Sabtu pagi, saya akan duduk di depan papan hasil penjualan dan memandangnya. Saya sendiri di kantor, duduk tegak di atas kursi putar, tangan di belakang kepala, dan mata saya terpaku pada papan. Saya melihat semua nama, dan setiap jumlah dolar dari penjualan yang dihasilkan tiap agen. Tapi saya melihat satu hal berbeda — saya melihat nama saya sendiri di nomor paling atas. Itulah tujuan saya: menjadi penjual nomor satu di cabang kami. Saya membayangkan papan penjualan dengan 'David Cowper' berwarna kuning tercetak pada blok nomor satu.

Untuk menjadi nomor satu, saya harus melakukan lebih dari sekedar visualisasi.

Strategi 2: Rencanakan Pekerjaan Anda dan Kerjakan Rencana Anda

Perintah Suci

Sekali waktu, saat masih menduduki nomor paling buncit, saya mendapat kesempatan bertemu dengan Huss, manajer pertama saya. Kami duduk berhadapan di dalam ruangnya. Saya bisa melihat di belakangnya, melalui jendela, ruang-ruang kecil yang ditempati oleh para agen. Beberapa dari mereka membungkuk sambil memegang gagang telepon. Mereka mengingatkan saya akan hewan-hewan laboratorium yang tengah diuji-cobakan. Seperti hewan-hewan yang terlatih dengan baik, mereka mengangkat gagang, berbicara, meletakkan, dan kembali memutar nomor telepon yang dituju — terus-menerus. Tiba-tiba saya merasa sangat pusing. Saya merupakan salah satu dari mereka, bahkan akan menjadi salah satu bahan percobaan yang akan dibuang. Dalam suara yang hampir putus asa, saya berpaling kepada Huss dan bertanya, "Anda telah melihat agen datang dan pergi selama bertahun-tahun, apa yang diperlukan agar sukses dalam bisnis ini?"

Dia terdiam, memandang sebentar ke arah atap dan berkata, "*Rencanakan pekerjaan kamu dan kerjakan rencana kamu.*" Itu dia.

Pesan sederhana tersebut adalah kunci riil dari visualisasi—tidak ada gunanya duduk-duduk dan bermimpi sepanjang hari. Anda harus membuat rencana dalam rangka meraih tujuan-tujuan Anda dan kemudian Anda harus mengeksekusi rencana-rencana tersebut.

Rencana Saya untuk Mencapai Nomor Satu

Pada akhir pekan *sesudah* bertemu dengan Huss, saya mengunci diri saya di dalam apartemen dan memaksa diri saya membuat rencana khusus yang akan membawa saya ke urutan nomor satu. Saya membutuhkan rencana yang mudah dieksekusi, dan memiliki acuan yang jelas, agar saya bisa mengevaluasi kinerja saya. Setelah berjam-jam melakukan *brains-torming*, saya menemukan 'pendekatan paket'.

Elemen utama dari rencana saya adalah sesuatu yang saya sebut 'unit'. Unit adalah kuota untuk polis senilai \$100.000. Dan saya menetapkan unit-unit untuk orang-orang berumur 30, 35, 40, dan 45. Rencana saya adalah begini—tiap bulan, saya akan menjual 1 unit-penuh, 2 setengah-unit, 4 seperempat-unit, dan 10 sepersepuluh-unit.

Pendekatan saya akan sebagai berikut: setiap kali saya bertemu prospek, saya akan selalu berupaya menjual \$100.000 dan berkata, "saya akan memperlihatkan kepada Anda satu unit. Lihatlah dan beritahu saya apakah Anda menyukainya. Jika ya, Anda bisa membeli, setengah unit, seperempatnya, dan atau 10% saja—terserah Anda." Dan untuk naik sedikit lebih tinggi dari rencana saya, saya kadang-kadang akan berkata kepada prospek bahwa mereka bisa menggandakan unit yang mereka beli.

Pendekatan ini memberikan kesempatan kepada saya untuk meminta prospek membeli satu unit penuh. Selama beberapa bulan pertama, saya tidak pernah berhasil mewujudkan rencana saya. Saya menjual beberapa sepersepuluh-unit dan 1/4 atau 3/4 unit. Tetapi, setelah beberapa bulan, saya menjual lebih banyak seperempat-unit, kadang-kadang setengah-unit, lalu terus meningkat. Akhirnya, pada bulan kelima, saya menjual 1 unit-penuh pertama. Tidak berapa lama setelah itu, 2 unit-penuh. Dan pada saat itu, saya telah menjadi nomor satu.

Pentingnya Tahapan dalam Sebuah Rencana

Jika visi Anda terlalu besar dan tidak dapat diukur, hampir tidak mungkin

Bagi Anda untuk meraihnya. Karena itu Anda membutuhkan rencana yang efektif.

^ Agar sukses, rencana apa pun harus terdiri dari sejumlah tahapan yang dapat Anda ukur dan evaluasi secara regular. Mudah untuk meraih ratusan hal kecil yang merupakan bagian dari visi Anda, daripada mencoba merealisasikan visi Anda memakai satu kasus raksasa. Intinya adalah bahwa setiap langkah kecil yang Anda ambil harus memberi kontribusi terhadap rencana Anda secara keseluruhan.

Seperti kisah kuno berikut: seorang pengembara di Yunani Kuno melihat seorang pria duduk di tepi jalan. "Maaf?" tanya pengembara, "Bagaimana saya bisa ke Gunung Olympus?" Pria yang dia tanya ternyata Socrates, yang menjawab dengan bijak, "Pastikan bahwa setiap langkah yang Anda ambil mengarah ke sana."

Strategi 3: Latihlah Otak Anda untuk Kesuksesan

Setelah meraih posisi nomor satu pada papan hasil penjualan, saya menetapkan tujuan lain untuk diri saya. Untuk beberapa lama, tujuan ini tampak seperti memburu piala suci—polis senilai \$1 juta dolar. Namun dari hari ke hari, tujuan ini tampak semakin realistis dan semakin realistis, dan suatu sore pada pertengahan tahun 1960-an, saya menetapkan tujuan ini.

Kasus Satu Juta-Dolar Pertama

Saya duduk di sebuah bangku, dengan pena mahal dan berat di tangan kanan saya, serta formulir aplikasi di depan saya. Di bagian bawah formulir tersebut, baris yang menjelaskan uang pertanggungan dari polis tertera, '\$1 juta.' Wow. Jantung saya berdetak kencang.

Dengan hati-hati, sementara nafas saya turun naik dan saya mencoba menenangkan tangan saya, saya menuliskan nama klien di kolom yang disediakan, 'Samuel V. Karsh.' Di samping namanya, saya menuliskan tanggal lahirnya, '19 Agustus 1909,' lalu melompat satu baris dan, dengan tersenyum, menulis, 'presiden perusahaan' di kolom pekerjaan. Saya duduk dan memandangi lembaran-lembaran di depan saya selama beberapa lama.

Saya tidak bisa melepaskan mata saya dari angka tersebut, '\$1 juta.'

Tiba-tiba, sebuah suara muncul dari arah bahu kiri saya, "Hai, David, saya....oh, kamu mengisi aplikasi! Berapa besar?"

Saya begitu terlena oleh aplikasi di depan saya sampai-sampai saya tidak mendengar seseorang mendekati saya dari belakang. Ternyata Bernard Stoles, teman yang juga agen.

"Untuk satu juta dolar," jawab saya.

"Wow! Kamu menjual polis satu juta dolar?" balasnya, sambil menepuk bahu saya dan bersiul kecil. "Saya tidak tahu kamu mengerjakan kasus sebegitu besar. Luar biasa!"

Saya meletakkan pena saya, menghembuskan nafas, dan berpaling ke arah dia.

"Maaf, Bernie, saya tidak akan mentraktir kamu malam ini," jawab saya. "Saya tidak menjual satu juta dolar, saya hanya mengisi aplikasi."

"Hanya mengisi aplikasi?" tanya dia, dengan wajah bingung.

"Latihan yang baik," kata saya. "Ketika saya menuliskan polis satu juta dolar, saya tidak ingin tangan saya bergetar." Pada titik ini, saya membuka laci bawah dan memasukkan formulir aplikasi ke dalamnya, di atas aplikasi-aplikasi yang lain.

"Aplikasi-aplikasi apa itu?" kata Bernie ingin tahu, sambil menunjuk ke tumpukan aplikasi.

"Aplikasi-aplikasi satu juta dolar," jawab saya.

Dia menatap saya tak percaya, "Apa? Mengapa kamu melakukan ini?" seru dia.

"Hanya untuk latihan," saya menjelaskan. "Ketika saya menjual kasus satu juta dolar yang sesungguhnya, saya akan membuang semuanya."

Kisah Juta-Dolar yang Sesungguhnya

Beberapa lama setelah kejadian tersebut, pada tahun yang sama, saya menulis aplikasi juta-dolar pertama, tetapi untuk alasan-alasan keuangan, aplikasi tersebut ditolak. Akan tetapi, saya tidak kecewa karena saya akhirnya betul-betul menulis di depan prospek aktual dan meyakinkan dia untuk menandatangani. Untuk segala maksud dan tujuan, saya telah menutup satu kasus satu-juta dolar. Cuma saya tidak dibayar.

Baru tiga tahun kemudian saya menulis kasus juta-dolar pertama saya dan merealisasikannya. Kasus ini merupakan kasus yang melibatkan

enam pengembang berbeda yang telah saya jelaskan secara mendetil pada Bab 6. Bahkan, tidak cuma \$1 juta; saya menjual polis satu juta dolar untuk enam orang. Jadi totalnya \$6 juta.

Alasan Praktis Mempraktikkan Ide-Ide Besar

Banyak orang mungkin menganggap pengisian formulir-formulir aplikasi satu juta dolar imajiner di atas sebagai pemborosan waktu. Bukankah saya harus keluar kantor mencari prospek? Tetapi tujuan utama saya berlatih mengisi formulir aplikasi tersebut bersifat sangat praktis—saya tidak ingin gugup ketika berhadapan dengan prospek satu juta dolar dan harus mengisi angka polis. Saya yakin saya akan berhasil menjual polis satu juta dolar, namun saya khawatir tangan saya akan gemetar sehingga tujuan saya tidak terbac.

Saya juga percaya tidak ada manfaat mistis dari latihan mengisi formulir aplikasi imajiner. Dalam pandangan saya, ada bagian dari pikiran yang tidak bisa membedakan dengan baik antara apa yang imajiner dengan apa yang riil. Ketika saya mengisi aplikasi-aplikasi tersebut, saya membodohi bagian otak saya tersebut untuk percaya bahwa polis-polis juta-dolar akan saya jual secara reguler. Dan karena otak kita merupakan tempat kita merancang hidup kita, polis-polis juta-dolar terbukti menjadi realita bagi saya.

Saya telah memperlihatkan kepada Anda bagaimana saya menggunakan visualisasi untuk meraih tujuan-tujuan besar dalam hidup saya, tetapi saya juga menggunakannya dalam kasus per kasus. Akan saya tunjukkan bagaimana, melalui visualisasi, saya menutup sebuah kasus yang melibatkan isu-isu yang sama dengan isu-isu dalam kasus Lindrum, Weirnicke, dan Bantam, yang telah saya bahas pada Bab 6.

Strategi 4: Visualisasikan Kasus Anda

Kasus Clifton Senilai \$12 Juta

Mr. Clifton bersandar di kursinya. Saya bisa melihat hidungnya membesar dan matanya melebar. "Mr. Cowper," katanya, "apakah Anda mengharapkan saya betul-betul percaya bahwa saya membutuhkan asuransi sebesar \$12 juta? Saya memiliki properti yang bernilai lebih besar dari itu sekarang.

Jadi saat saya meninggal, kami bisa menggunakan sebagian aset tersebut untuk membayar pajak warisan."

Saya tidak membantah. Pertanyaannya bagus. Saya telah mengejar pria ini selama berbulan-bulan, mencoba bertemu. Saya tahu dia membutuhkan asuransi seperti yang saya usulkan. Jika saya ingin keluar dari kantornya dengan cek premi, saya harus mengatasi keberatannya dengan menjelaskan logika dari solusi saya.

"Mr. Clifton, ada tiga cara untuk membayar hutang Anda kepada pemerintah saat Anda meninggal," ujar saya. "Sayangnya, Anda tidak cukup likuid—semua aset Anda terkait dengan bangunan dan tanah yang Anda miliki. Jadi, ketika Anda meninggal, Anda bisa membayar pajak dengan:

1. menjual salah satu properti Anda,
2. meminjam dengan aset Anda sebagai kolateral, atau
3. menggunakan uang pertanggungan dari polis asuransi jiwa.

"Seperti yang Anda pikirkan, Anda bisa menjual salah satu properti Anda, namun itu sama artinya dengan mengorbankan pertumbuhan masa depan dari properti tersebut. Setelah dijual, properti tersebut akan menjadi aset orang lain dan kenaikan nilai properti tidak akan dinikmati oleh istri dan anak-anak Anda. Memang akan selalu ada pasar untuk aset-aset terbaik Anda, tetapi ahli waris Anda nanti hanya akan mendapatkan aset-aset buruk, aset-aset yang akan menguras kas mereka. Kemungkinan besar properti yang terpaksa Anda jual bukanlah properti yang ingin Anda buang."

"Hmmm," jawabnya, "bagaimana dengan meminjam?" Mr. Clifton belum betul-betul mempertimbangkan cara menyelamatkan asetnya setelah meninggal. Dia masih cukup muda, dan umurnya mungkin masih panjang. Tetapi saya bisa melihat bahwa dia mulai memahami isu-isu yang harus dihadapinya. Dia melipat kedua tangannya dan bersandar kembali di kursinya untuk mendengar.

"Jika meminjam menggunakan aset Anda sebagai kolateral," saya mulai, "Anda akan harus melunasi pinjaman tersebut dengan dolar setelah-pajak...."

Tiba-tiba, alur pikiran saya dikacaukan oleh suara klakson mobil. Saya segera berpaling ke arah kanan. Melalui jendela belakang mobil,

saya bisa melihat sebuah Toyota Corolla kecil berhenti tepat sebelum menyentuh bumper saya. Pengemudinya memandang saya dengan muka amat marah. Ketika saya kembali meluruskan pandangan saya, Mr. Clifton telah hilang. Bahkan, dia tidak pernah di sana—tidak dalam realita.

Klakson mobil telah menghentikan latihan visualisasi yang saya lakukan sebelum menjalani setiap rapat penjualan. Saya melihat jam saya dan menyadari bahwa rapat dengan Mr. Clifton akan segera dimulai. Saya melambatkan tangan ke arah pengemudi Corolla, untuk mengisyaratkan bahwa saya akan memarkir mobil saya, mematikan mesin, dan masuk ke dalam untuk menjual kasus mega berikutnya.

Alasan-Alasan Praktis Memvisualisasikan Kasus

Anda telah melihat dalam Bab 7 bagaimana saya menyiapkan secara sungguh-sungguh setiap rapat penjualan. Salah satu strategi yang saya gunakan untuk menjamin agar setiap pertemuan berlangsung baik adalah *memvisualisasikan secara berulang-ulang bagaimana pertemuan akan berjalan sebelum saya memasuki kantor prospek*. Seperti yang telah Anda lihat dalam contoh Mr. Clifton, saya membayangkan prospeknya, detil ruangnya, dan kemudian saya membenamkan diri saya dalam dialog yang mungkin akan saya hadapi.

Dalam proses visualisasi, saya mengantisipasi setiap keberatan yang mungkin akan diajukan prospek. Lalu, sesudah yakin saya telah membayangkan lebih banyak keberatan dari yang mungkin diajukan prospek secara aktual, saya mencari jawaban atau solusi untuk setiap keberatan dan mulai 'memainkan' keberatan dan jawabannya di dalam kepala saya. Saya jarang kehabisan akal di depan klien, bagaimanapun perilaku mereka, karena saya telah melihat setiap kemungkinan dari pertemuan tersebut di dalam kepala saya.

Saya membayangkan pertemuan secara menyeluruh, dari saat saya mengucapkan halo dan menjabat tangan prospek sampai saat saya meninggalkannya bersama cek premi. Berhari-hari sebelum rapat penjualan, saya akan menghabiskan waktu demi waktu memvisualisasikan pertemuan tersebut, memikirkan jawabannya dan keberatan-keberatan yang belum terpikirkan sebelumnya. Bahkan, saya selalu mengatur waktu saya sedemikian rupa sebelum bertemu agar saya bisa tiba lebih awal, duduk di mobil, dan melakukan latihan visualisasi untuk yang terakhir kali. Ketika

masuk ke dalam kantor prospek, saya akan percaya diri seperti pengacara pada hari persidangan atau aktor yang akan naik panggung melakoni baris-baris pertama dari *Hamlet*.

Manfaat praktis dari tipe visualisasi khusus yang berhubungan dengan konteks ini adalah karena visualisasi semacam ini membuat saya kebal dari keberatan-keberatan prospek, dan karenanya, saya tidak terkejut mendengar pertanyaan-pertanyaan mereka. Saya memberikan jawaban yang lancar dan telah terlatih dengan baik, yang menunjukkan kepada prospek bahwa saya telah mempersiapkan diri dengan baik, kompeten, dan percaya diri. Tipe persiapan semacam ini telah terbukti efektif dalam begitu banyak profesi dan situasi. Pemain golf melatih memukul dan memasukkan bola di dalam kepala mereka bahkan sebelum mereka memegang stik golf, dan pereli mobil berlatih memacu mobil di dalam kepala mereka, membayangkan jalannya, menginjak rem, memperlambat mobil di setiap belokan, dan mengubah gigi mobil. Akan saya tunjukkan bagaimana visualisasi sangat membantu saya di dalam kasus Clifton.

Menikmati Hasil

Saya duduk di depan Mr. Clifton di ruang kantornya. Saya telah menjual diri saya sebagai agen, mengekspos titik rapuhnya, menyajikan solusi, dan sekarang akan berhadapan dengan keberatan-keberatannya. Seperti yang sudah saya perkirakan, pertanyaan pertama yang keluar dari mulutnya adalah, "Mengapa saya harus membeli asuransi ketika saya memiliki aset yang bisa saya jual atau meminjam dengan menggunakan aset tersebut sebagai kolateral untuk membayar pajak warisan?"

Saya menjelaskan logika dari solusi saya, tanpa pernah tersandung atau terlihat gugup atau khawatir. Karena visualisasi yang telah saya lakukan, saya percaya diri dan terkontrol. Dia mengangguk setuju setiap kali saya menyajikan penjelasan kepadanya. Akhirnya saya berkata, "Jadi, meminjam memakai aset sebagai kolateral bisa lebih mahal dari membeli asuransi. Sebagian besar orang menggunakan modal untuk menciptakan bunga. Yang saya lakukan adalah mengambil bunga dan menciptakan modal yang Anda butuhkan, dengan tingkat kepastian yang lebih tinggi dibandingkan perencanaan dan kerja keras seumur hidup."

"Anda jelas memiliki jawaban untuk segalanya."

Kami lalu membicarakan beberapa keberatannya yang lain, yang

semuanya telah saya antisipasi, saya latih, dan bisa saya jawab dengan cepat dan efektif. Ketika saya meninggalkan kantornya hari itu, saya membawa tas berisi cek premi untuk asuransi bernilai \$12 juta. Itulah kekuatan dari visualisasi.

Strategi 5: Gunakan Visualisasi Untuk Memecahkan Krisis Kasus Mega

Pasar kasus mega sangat memikat sekaligus berbahaya. Sepanjang perjalanan panjang dari prospek menjadi klien, ada banyak momen pembuktian — momen di mana setelah berbulan-bulan kerja keras dan berpikir positif, kasusnya hancur. Dalam momen-momen seperti itulah saya menemukan siapa diri saya.

Saya tidak melalui kasus-kasus mega tanpa sandungan — saya juga mengalami momen-momen keraguan dan ketakutan. Dalam momen-momen tersebut, saya harus memutuskan apakah saya pantas bertahan atau mundur. Ini merupakan pilihan yang menyakitkan karena ketika saya terlibat dalam sebuah kasus mega, saya menyerahkan hidup saya untuk merealisasikannya. Harapan, impian seolah-olah berada pada ujung pisau. Tetapi visualisasi membantu saya membuat keputusan yang tepat.

Saya memvisualisasikan kedua sisi argumen untuk bertahan atau mundur dengan cara yang sama seperti saya memvisualisasikan pertemuan dengan prospek. Di dalam kepala, saya memainkan dua skenario tadi, keuntungan dan kerugiannya, sampai saya menemukan jawaban yang tepat, dan saya merasa nyaman dengan pilihan yang saya buat.

Bagaimana Saya Memvisualisasikan Kasus untuk Membuat Keputusan

Ketika dihadapkan dengan masalah yang tampak sangat berat dalam suatu kasus mega, saya bersantai dan membenamkan diri saya ke dalamnya. Saya melepaskan semua kekhawatiran saya, dan melepaskan semua waktu dan uang yang telah saya curahkan ke dalam kasus yang tengah saya hadapi. Kemudian saya memvisualisasikan semua percakapan yang pernah saya lakukan dengan prospek atau klien dan penasihat-penasihat mereka. Saat saya 'memainkan kembali' dialog-dialog tersebut, saya mencoba berfokus pada apa yang sebetulnya diceritakan klien kepada saya, mencoba masuk ke dalam jiwa mereka. Saya mencoba memahami maksud tersem-

bunyi di belakang ucapan-ucapan mereka. Saya bertanya kepada diri saya apakah saya memiliki fakta yang memadai. Saya melihat kembali hal-hal kecil atau poin-poin yang mungkin saya abaikan selama pertemuan atau pembicaraan telepon. Kadang-kadang saya melihat lubang di dalam kasus yang tidak terlihat sebelumnya karena saya terlalu bergairah.

Dalam sejumlah kasus, saya mampu menemukan solusi kreatif atas masalah yang saya hadapi dan memutuskan untuk bertahan. Dalam kasus-kasus yang lain saya kembali 'memainkan' segalanya di dalam kepala saya, tetapi tidak berhasil menemukan lubang dan dipaksa mengakui bahwa tidak akan ada penjualan.

f Bagaimanapun, visualisasi adalah kunci. Visualisasi membantu saya ^* melihat area pertempuran secara menyeluruh dari perspektif yang lebih besar dan lebih berkepala-dingin. Saya berhenti berpikir tentang betapa saya menginginkan atau membutuhkan penjualan, dan karenanya, fokus saya meningkat dan tidak lagi berisiko membuat keputusan atas dasar keputus-asaan.

Saya tidak akan menabrakkan kepala saya ke dinding saat sebuah kasus hilang hanya karena saya menginginkan ceknya, dan saya tidak akan mundur terlalu cepat hanya karena saya frustrasi. Tujuan saya, ketika saya duduk untuk divisualisasi adalah untuk membuat keputusan yang tidak didasarkan pada emosi. Saya selalu menginginkan logika dan visualisasi membuat keputusan untuk saya.

Jika saya menyimpulkan kasusnya akan berakhir buntu, saya mundur dan tidak pernah melihat ke belakang; tetapi jika saya tahu kasusnya dapat diselamatkan, saya akan mencari solusi dan turun kembali ke gelanggang. Bagi saya, apa pun keputusan saya, saya menemukan balas-jasa di dalam pasar kasus mega. Sekalipun kasusnya tidak pernah terealisasi, saya mengambil manfaat apa saja darinya—segala yang saya pelajari, semua orang yang saya temui. Dan jika kasusnya terealisasi, saya akan mencari yang lebih besar.

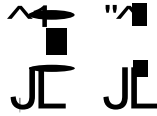
Kata-Kata Manajer Saya

Setelah merealisasikan polis juta-dolar pertama, manajer saya mengatakan sesuatu kepada saya yang tidak akan pernah saya lupakan—dia berkata,

"David, sepanjang karir manajemen saya, saya telah merekrut banyak calon penjual juta-dolar tetapi Andalah yang pertama kali berhasil." Saya tidak pernah melupakan apa yang dia katakan, bukan karena saya merupakan salah seorang yang berhasil, tetapi karena pernyataannya menggaris-bawahi kebenaran yang selalu saya percayai. *Potensi untuk merealisasikan impian-impian kita ada. di dalam diri kita semua.*

Lima Strategi Visualisasi

1. Visualisasikan tujuan Anda.
2. Rencanakan pekerjaan Anda dan kerjakan rencana Anda.
3. Latihlah otak Anda untuk kesuksesan.
4. Visualisasian kasus Anda.
5. Gunakan visualisasi untuk memecahkan krisis kasus-mega.



Agen Mega

&zj)« tidak memandang wawancara dan pertemuan dengan prospek-prospek kasus mega sebagai rapat penjualan, tetapi sebagai suatu audisi untuk mendapatkan posisi di dalam tim penasehat mereka.

I.C.3

Untuk menjual kasus mega, Anda harus menjadi agen-mega. Seorang agen mega tidak boleh pernah melupakan fakta bahwa mereka adalah penjual, tetapi juga harus lebih dari itu, mereka harus menjadi penasehat keuangan yang dapat dipercaya. Ketika saya bertemu prospek, saya sebetulnya tengah beraudisi untuk mendapatkan posisi di dalam tim penasehat mereka. Bahkan, saya melihat diri saya sama berharganya dengan CEO, anggota komisaris, atau wakil-presiden klien.

Dalam bab ini, saya akan memperlihatkan kepada Anda dua strategi penting yang telah saya kembangkan untuk menjadi agen-mega:

1. Bantu klien Anda untuk membuat keputusan yang tepat.
2. Ciptakan konsep baru.

Anda dapat melakukan dua hal tadi dengan baik, Anda akan memenangkan kepercayaan dan bisnis dari orang-orang paling sukses di negara Anda. Seperti yang akan Anda lihat dalam bab ini, saya menggunakan kedua strategi di atas untuk merealisasikan kasus terbesar di dalam hidup saya—asuransi senilai \$140.000.000.

Strategi 1: Bantu Klien Anda Membuat Keputusan yang Tepat

Jika Anda bisa membantu klien Anda membuat keputusan yang tepat, mereka akan menyambut Anda sebagai anggota dari tim penasihat keuangan terpercaya mereka. Dan untuk melakukan hal ini, Anda harus menyampaikan informasi yang terbaik dan paling baru. Era kita dikenal dengan Era Informasi, tetapi seharusnya disebut dengan Era Informasi yang Berubah, karena informasi yang kita pelajari hari ini akan basi besoknya. Ini berarti bahwa sebelum menjadi agen-mega, Anda harus terlebih dahulu menjadi "agen cerdas."

Menjadi "Agen Cerdas"

Saya menggambarkan diri saya sebagai seorang "agen yang cerdas," karena sebagian yang saya lakukan adalah menyampaikan informasi yang telah saya saring kepada klien-klien saya seperti "agen cerdas" yang digambarkan oleh Nicholas Negroponte di dalam bukunya, *Being Digital*. Definisi dia tentang seorang agen cerdas adalah suatu program komputer yang tahu apa pun yang Anda inginkan, segala yang Anda suka atau tidak suka. Program ini belajar dari Anda seiring dengan berubah cita rasa Anda, jadi akan selalu menjadi cerminan yang akurat dari Anda. Agen-agen ini selalu bekerja untuk Anda. Apakah Anda tidur, bekerja atau bersantai, agen-agen Anda menjelajah Internet, mencari informasi yang Anda butuhkan. Sebagai contoh, jika Anda seorang mania sepakbola, agen-agen Anda akan melaporkan kepada Anda setiap kali tim favorit Anda menciptakan gol, memenangkan pertandingan atau membeli dan menjual pemain. Agen-agen ini bahkan dapat merakit dan menyerahkan kepada Anda surat kabar yang khusus didesain untuk Anda sendiri, yang akan setebal dan sebaik surat kabar yang biasa Anda terima setiap pagi—hanya saja surat kabar ini hanya mengandung informasi-informasi yang Anda butuhkan. Kekuatan dari agen ini adalah, walaupun terus-menerus menjelajah dunia untuk mendapatkan informasi, mereka membuang semua informasi yang tidak Anda butuhkan, dan menjamin bahwa Anda hanya menerima informasi-informasi yang Anda perlukan, menghemat waktu Anda, membantu hidup Anda, dan memperlancar bisnis Anda.

Kita memainkan peran yang sama untuk prospek kita.

a/" Kita harus terlebih dahulu memahami prospek-prospek kita dan " kebutuhan-kebutuhan mereka, baru kemudian menjelajah dunia untuk mendapatkan informasi yang tepat, dan menyaringnya.

Akan tetapi, agen asuransi yang cerdas menambah lebih banyak nilai dengan menyatukan informasi-informasi yang telah disaring menjadi solusi-solusi kreatif. Inilah deskripsi kerja dari seorang agen asuransi.

Jaringan Para Pakar

Agen-agen asuransi yang cerdas membantu klien mereka membuat keputusan yang tepat, bukan karena mereka tahu segalanya, tetapi karena mereka tahu bagaimana mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Dan mereka melakukan hal ini dengan memanfaatkan jaringan para pakar mereka. Jaringan saya adalah salah satu nilai tambah terbesar bagi saya. Dengan mengenal orang-orang berpengaruh di dalam bisnis asuransi—*underwriter*, aktuaris, sekretaris korporasi, presiden, perusahaan reasuransi, pakar-pakar investasi—saya mampu 'menyerahkan' dunia kepada klien-klien saya. Dan, seperti yang akan Anda lihat di dalam kisah berikut, saya menggunakan kontak-kontak tersebut untuk memecahkan masalah-masalah prospek yang tidak mampu ditanggulangi oleh agen-agen lain.

Merampas Makan Siang Orang Lain

Suatu hari tahun lalu, misalnya, saya tengah makan siang bersama istri saya, Teri, di sebuah restoran Perancis kecil di Toronto. Tempatnya tidak terlalu terang, damai, dan tenang. Saat sedang makan, seorang pria yang gelisah memakai jas hitam menduduki meja di samping kami. Dalam beberapa detik setelah duduk, dia mulai melepaskan nafas keras seolah-olah stres baru saja meluncur keluar dari tubuhnya. Lutut kanannya gemetar tidak teratur, sampai menggetarkan piring-piring yang diletakkan di depan dia.

Dia memesan *scotch*, merogoh jaketnya, dan mengeluarkan sebuah telepon seluler. Dia berbicara begitu keras sehingga tidak mungkin bagi kami untuk tidak mendengarnya.

"Dia tidak mau melakukannya, Ted. Klien sudah siap membeli, telah menandatangani aplikasi, pemeriksaan medis juga telah selesai, tetapi si

underwriter tidak menyetujuinya karena klien kita tidak mau mengungkapkan data-data keuangannya. Saya tidak percaya, setelah bertahun-tahun bekerja keras menjual asuransi senilai \$2 juta kepada Jonas Donovan, perusahaan asuransi saya sendiri tidak mau mengasuransikan dia....Dia memiliki Blast Co., produsen minuman diet, demi Tuhan! Dia mampu membayar premi! Hanya \$50.000 per tahun. Hanya karena perusahaannya nonpublik dan dia tidak mau mengungkapkan laporan keuangannya...."

Informasi yang baru saya dengar langsung mernpercerah hari saya.

Segera setelah tiba kembali di kantor sore itu, saya mengambil buku telepon, mencari nomor telepon Blast Co. dan menelpon Jonas Donovan. Ketika disambungkan dengannya, "Hai, Mr. Donovan, nama saya David Cowper. Saya seorang agen asuransi. Saya memahami kebutuhan Anda akan asuransi jiwa sebesar \$2 juta dan tidak bisa mendapatkannya."

"Apa?!" dia berteriak gugup. "Dengar dari mana?"

"Mr. Donovan, saat seseorang membutuhkan asuransi sebesar \$2 juta, anjing di jalan pun akan tahu...Anda tidak perlu mengkhawatirkan bagaimana *saya* mendapatkan informasi ini. Namun, saya memiliki solusi untuk masalah Anda. Maukah Anda saya traktir dan mendiskusikannya?"

Mr. Donovan setuju, dan kami bertemu di minggu berikutnya. Setelah mendiskusikan masalah-masalahnya secara seksama, saya mengontak Barry, seorang *underwriter* yang saya kenal pada sebuah perusahaan asuransi besar. Sepanjang bertahun-tahun, saya telah membawa banyak kasus yang menarik dan sulit kepadanya. Dia sangat kreatif dan menikmati tantangan-tantangan baru. Kami bekerja sama dengan baik, saling hormat dan saling percaya. Dia menghargai bisnis saya, dan saya menghargai keahliannya. Ketika saya mendiskusikan kasus Donovan, dia tertarik menanganinya. Beberapa bulan kemudian, Barry dan saya berhasil menemukan solusi dan asuransinya terealisasi.

Jika bukan karena hubungan saya yang kuat dengan Barry, saya tidak akan menemukan *underwriter* yang mau mencurahkan waktu dan energinya untuk kasus Mr. Donovan. Yang jelas, agen yang di restoran tadi tidak memiliki hubungan yang kuat dengan *underwriter*.

Nasehati Klien dan Jangan Ungkapkan Apa pun Kepada Orang Lain

Saya harus menggarisbawahi bahwa alasan lain saya mendapatkan kasus Mr. Donovan adalah karena Mr. Donovan marah agennya telah mem-

bocorkan detail dari kasusnya dengan orang lain. Walaupun saya tidak pernah mengungkapkan di mana saya mendengarnya, Mr. Donovan menyadari bahwa rahasianya telah terbuka dan itu hanya bisa berasal dari satu sumber—agennya. Sebagai penasihat terpercaya, saya selalu merahasiakan informasi-informasi tentang klien. Saya wajib menjaga kerahasiaan klien dan saya telah banyak mempertaruhkan reputasi saya untuk itu.

Klien-klien saya harus mampu mempercayai saya secara implisit. Jika tidak, mereka tidak akan memberitahu saya apa yang perlu saya ketahui, dan saya tidak akan mampu menemukan solusi untuk masalah mereka.

Jadikan Tren Teman Anda

Salah satu cara yang efektif untuk membantu klien Anda membuat keputusan yang tepat adalah dengan menjadikan tren sebagai teman Anda. Tetapi Anda harus terlebih dahulu memahami apa-apa saja trennya. Saya mempelajari berita dan melahap buku-buku tentang ekonomi, politik, hukum pajak, dan masa depan untuk memahami tren-tren yang mempengaruhi bisnis asuransi. Perpustakaan saya penuh dengan karya-karya Tofifler, Naisbitt, Schumacher, dan ribuan buku lain. Apa yang saya baca memberikan keyakinan kepada saya untuk berbicara tentang masa depan dari industri asuransi, dan menjual solusi yang efektif di masa depan serta masa kini. Kisah berikut menggambarkan sebuah kasus yang saya menantikan karena saya menjadikan tren teman saya.

Jack Bohlen

Dalam Bab 9, saya telah bercerita tentang kasus Jack Bohlen, dan berkata bahwa kasus ini telah menjadi pertempuran sengit antar agen. Beberapa agen ikut terlibat, dan saya harus menerapkan beberapa strategi leveling untuk memenangkan kasus ini. Berikut adalah kisah tentang bagaimana saya melakukannya.

Akuntan Jack, Vince, merupakan salah klien saya dan seseorang yang telah bekerja sama dengan saya sebelumnya. Ketika mendapatkan kontak telepon awal dari Vince yang meminta saya mencari perlindungan asuransi untuk Jack, dia menasehati saya untuk memberikan apa yang dibutuhkan

Jack—asuransi berjangka termurah yang bisa saya temukan. Saya tahu bahwa kebutuhan riil Jack adalah asuransi untuk pajak warisannya dan asuransi berjangka merupakan pilihan yang salah. Saya berkata tidak dan kehilangan 'ronde' pertama kepada agen lain. Tetapi ketika berumur 64 tahun, Jack akhirnya menyadari bahwa saya benar sejak dulu. Dia menelpon saya untuk ikut ke dalam persaingan karena saya merupakan satu-satunya orang yang menasehati dia untuk mengubah asuransi berjangka-nya menjadi asuransi seumur hidup sepanjang bertahun-tahun. Untuk memenangkan kasus ini, saya harus merancang solusi terbaik yang mungkin untuk masalah pajak warisan Jack.

Selama sehari-hari, saya bekerja keras memikirkan bagaimana saya akan mendekati kasus ini. Lalu, ketika saya telah memiliki rencana serangan, saya mengatur sebuah pertemuan. "Jack," kata saya, ketika duduk di depan dia melancarkan serangan pertama, "saya telah berpikir tentang masalah *capital gain** Anda. Seperti yang selalu saya katakan selama bertahun-tahun, Anda harus mengubah asuransi berjangka yang Anda miliki menjadi asuransi seumur hidup. Tetapi bagaimana jika, selain membeli asuransi seumur hidup, kami akan mengatur agar perusahaan asuransi membayar uang pertanggungan berbasis yang terakhir meninggal?"

"Apa maksud Anda?" tanya dia.

"Anggaplah bahwa Anda meninggal sebelum istri Anda. Pemerintah akan datang, mengevaluasi aset-aset Anda, dan menghitung pajak *capital gain* Anda berbasis keuntungan dari aset-aset Anda. Namun, ahli waris dapat memilih untuk menunda pembayaran pajak sampai istri Anda meninggal. Pajak akan terhutang setelah kematian yang kedua ini, dan saat itulah kas dibutuhkan. Dengan polis 'yang-terakhir-meninggal', perusahaan asuransi akan membayar kas pada kematian kedua."

"Tetapi istri saya memiliki kesehatan yang buruk dan tidak dapat diasuransikan, David," kata Jack.

"Kita tetap bisa mengaturnya. Perusahaan asuransi akan mendasarkan polis pada umur dan kesehatan Anda."

Jack duduk terdiam beberapa saat memikirkan usulan saya, lalu mengangkat kepalanya, menatap mata saya, dan berkata, "Tetapi sekarang harta

* Pajak *capital gain* di AS ekuivalen dengan pajak warisan di Kanada.

.....
saya kehilangan kesempatan untuk menginvestasikan uang pertanggungannya. Mengapa saya harus meninggalkannya di tangan perusahaan asuransi dan membiarkan mereka mengambil manfaat dari uang pertanggungangan ini, bukan ahli waris saya?"

"Saya memahami keberatan Anda, Jack. Jika demikian, berikan saya waktu untuk mendiskusikannya dengan perusahaan asuransi dan kita akan tahu apakah kami bisa melakukan sesuatu untuk mengatasi keberatan /ijicia.

"Baiklah, David," kata Jack.

Saya belum merealisasikan kasus ini, tetapi saya berhasil masuk lebih dalam ke dalam jiwa Jack. Saya tahu dia menyukai gagasan uang pertanggungangan dibayarkan pada saat kewajiban pajak jatuh tempo, saat istrinya meninggal. Dia menyukainya karena gagasan ini bersih, dan karena istrinya yang kurang sehat tidak harus bercepek-cepek menginvestasikan kembali dananya. Tetapi sebagai seorang pelaku bisnis yang lihai, dia ingin memastikan bahwa dia mendapatkan kesepakatan yang baik. Saya harus membawa kesepakatan semacam ini.

Setelah beberapa hari, saya menemukan solusi, tetapi karena belum pernah dilakukan sebelumnya, saya harus merancangya bersama perusahaan asuransi. Saya menemui perusahaan asuransi dan bersama-sama kami merancang sebuah polls untuk Jack. Saya sangat bergairah dan menelpon Jack untuk pertemuan berikutnya.

Masih pada minggu yang sama, saya telah duduk kembali di atas kursi kulit di depan meja ek Jack.

"Jack," kata saya memulai, "keberatan Anda terhadap polis yang terakhir-meninggal adalah bahwa perusahaan asuransilah, bukan ahli waris Anda, yang akan diuntungkan oleh reinvestasi uang pertanggungangan jika Anda meninggal terlebih dahulu."

Dia mengangguk.

"Saya telah membahas masalah ini dengan perusahaan asuransi, dan mereka setuju bahwa keberatan Anda wajar. Mereka mau menawarkan proposal berikut. Jika Anda meninggal terlebih dahulu, perusahaan asuransi, secara teoritis, akan membayar uang pertanggungangan dan menginvestasikannya untuk Anda pada suku bunga yang sama dengan suku bunga Canada Bond. Dengan kata lain, ahli waris Anda tetap tidak akan me-

nerima uang pertanggungan sampai istri Anda meninggal, tetapi sekarang uang pertanggungan akan tumbuh karena diinvestasikan. Jadi ahli waris Anda tidak kehilangan peluang investasi."

"Hmmm," katanya seraya berpikir.

Untuk membantu dia, saya menambahkan, "Sebagai contoh, jika istri Anda hidup lebih lama 7 tahun dibanding Anda, dan suku bunga dari Canada Bond adalah 10%, maka uang pertanggungan Anda akan tumbuh dari \$10 juta menjadi \$20 juta, serta bebas-pajak."

"Tetapi kami bisa menghasilkan lebih dari 10%."

"Namun pertumbuhan sebesar 10% dalam program asuransi terlindung dari pajak. Yang Anda lakukan adalah meminjam status bebas-pajak dari sebuah perusahaan asuransi. Untuk menandingi status ini, Anda akan harus menghasilkan 20%—berbasis tarif pajak sebesar 50%. Sekarang, jika Anda bisa menjamin bahwa harta warisan Anda akan menghasilkan 20% sebelum pajak setiap tahun, maka saya menasehati Anda untuk tidak mengambil solusi saya."

"Saya harus membicarakan hal ini dengan akuntan saya," katanya.

Saya sekali lagi meninggalkan kantornya dengan tangan kosong. Saya bisa merasakan diri saya semakin dekat dengan penjualan, tetapi tidak cukup dekat. Saya yakin prospek-prospek yang lain akan langsung membeli solusi saya, tetapi Jack betul-betul hati-hati.

Malam itu, seraya memikirkan kembali kasus tersebut, saya menyadari bahwa Jack belum senang dengan solusi saya karena dia tidak percaya bahwa solusi saya merupakan solusi terbaik. Dia merasa ada sesuatu yang hilang. Bukan sesuatu yang bisa dia sentuh, melainkan naluri yang dia miliki. Dia telah membuat miliaran dolar dari nalurinya, jadi saya memutuskan dia benar—saya harus membawa solusi yang lebih baik. Saya begadang malam itu, sambil memainkan kembali kasus tersebut di dalam kepala saya untuk mencari lubang. Pada pukul 2 pagi, saya menemukannya—saya telah mengabaikan tren yang sangat penting, tren yang akan berdampak besar atas harta warisan Jack. Setelah itu, saya menghabiskan satu jam lagi memikirkan bagaimana saya akan menutup lubang tersebut.

Di pagi hari, saya kembali menelpon perusahaan asuransi, dan kami kembali merancang proposal baru. Beberapa hari kemudian, saya telah memiliki penawaran baru untuk Jack.

Saya menelpon terlebih dahulu untuk membuat janji dan bertemu Jack pada hari Rabu pagi. Wajahnya kaku dan bibirnya berkerut. Saya bisa merasakan bahwa arus agen yang keluar-masuk kantornya tanpa henti selama beberapa minggu terakhir telah membuat dia letih. Saya memutuskan untuk langsung membunuh.

"Saat Anda mati, Jack, pemerintah akan mengevaluasi hutang pajak Anda berbasis pajak *capital gain*. Akan saya jelaskan secara singkat melalui sebuah contoh bagaimana pemerintah akan menghitung hutang pajak Anda. Sebagai contoh, ambillah bangunan Wooler yang Anda beli pada tahun 1971—sebuah properti komersial, dan jika harganya meningkat seperti yang Anda perkirakan, properti tersebut akan bernilai jauh lebih tinggi dari saat Anda membelinya. Katakanlah pada tahun 1971 Anda membayar \$1 juta, dan saat Anda meninggal nilainya telah menjadi \$2 juta. Anda telah menggandakan kekayaan Anda. Tetapi sekarang pemerintah menginginkan jatah mereka. Mereka datang dan menghitung pajak *capital gain*. Pada hari perhitungan, *capital gain* Anda adalah \$1 juta. Sesuai formula pajak *capital gain*, 50% dari keuntungan tersebut akan dikenakan pajak 50%. Jadi hutang pajak Anda untuk bangunan Wooler adalah \$250.000.

"Tetapi contoh yang saya berikan kepada Anda mewakili realita ekonomi 10 tahun yang lalu. Sejak saat itu, tarif pajak *capital gain* telah meningkat sampai ke $66\frac{2}{3}\%$, dan minggu lalu 75%."

"Jack, sekarang Anda berhutang \$325.000 dari bangunan tersebut saja. Bahkan, selama waktu yang kita habiskan merancang asuransi dan bertemu seperti ini, kondisi pajak *capital gain* Anda telah memburuk $13\frac{1}{3}\%$. Kini, Anda sebetulnya *underinsured!*

Jack tampak gelisah di atas kursinya selama beberapa detik terakhir, dan tiba-tiba meledak, "Jadi, yang Anda maksudkan apa?"

"Jack, di masa depan, pajak *capital gain* di Kanada akan mencapai 100%. Fakta-fakta menunjukkan bahwa tren peningkatan ini akan terus berlangsung sampai mencapai puncaknya—100%. Area pajaklah yang masih bisa dimanfaatkan oleh pemerintah. Kita memiliki terlalu banyak penganggur, dan tidak cukup banyak konsumen untuk membuat pajak penghasilan atau pajak pertambahan nilai dapat dimanfaatkan untuk menaikkan penerimaan pemerintah. Tetapi negara ini memiliki banyak harta warisan. Dan karena populasi berusia tua cukup tinggi jumlahnya,

harta-harta ini akan menjadi tambang emas bagi pemerintah. Menurut Anda apakah pemerintah akan melepaskan kesempatan memanfaatkan harta warisan Anda di dalam era yang diwarnai oleh hutang nasional yang begitu besar?

"Tetapi saya memiliki solusi untuk Anda. Kami bisa memasukkan ke dalam polis Anda sebuah klausul yang menyatakan bahwa jika tarif pajak *capital gain* meningkat sebelum Anda meninggal, uang pertanggungan juga akan meningkat untuk menutupi kenaikan tersebut. Dengan cara seperti itu, apa pun yang dilakukan pemerintah, harta Anda akan tetap utuh."

Dia terdiam dan saya menunggu tanggapannya. Setelah menjelaskan solusi saya dan setelah memiliki cukup pengalaman untuk tahu kapan harus diam, saya menunggu dengan tenang dan membiarkan Jack memikirkan tawaran saya secara menyeluruh.

Sebelum kesunyian mencapai puncaknya, Jack meraih gagang telepon di mejanya dan memutar sebuah nomor ekstensi internal. "Vince, dapadcah kamu ke sini sebentar? Saya harus menyelesaikan detil-detil dari asuransi ini bersama Mr. Cowper. Sediakan cek premi untuk dia."

Strategi 2: Ciptakan Konsep Baru

Memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tren *capital gain* hanya merupakan satu bagian dari alasan mengapa saya berhasil menutup kasus Jack Bohlen. Bagian yang lain berhubungan dengan fakta bahwa saya telah menciptakan polis tipe baru.

¹ Jika kebutuhan-kebutuhan prospek Anda tidak bisa dipenuhi oleh produk atau jasa yang ada, Anda harus menemukan solusi dengan menciptakan konsep baru.

Itulah sebetulnya yang saya lakukan untuk melindungi Jack dari kenaikan tarif pajak *capital gain*, strategi kedua dari langkah menjadi agen-mega.

Konsep Baru: Kreditor Pengganti

Di dalam karir saya, salah contoh terbaik dari kekuatan untuk menciptakan pengetahuan baru adalah konsep Kreditor Pengganti. Saya telah menyebut-

nyebut konsep ini sebelumnya dalam bab-bab awal, dan berjanji untuk menceritakannya kepada Anda. Berikut adalah bagaimana saya mengembangkan konsep Kreditor Pengganti, dan bagaimana konsep tersebut membantu saya menutup kasus \$100.000.000.

Salah satu peran penting saya di dalam tim penasihat keuangan klien adalah menyokong hutang. Sebagai contoh, ketika sebuah perusahaan membutuhkan pinjaman dan bank ingin pinjaman tersebut diasuransikan, klien saya dapat menggunakan jasa saya dan kemudian saya akan bertanggung jawab mengasuransikan pinjaman tersebut, sehingga bank tidak akan kehilangan uang mereka jika klien saya meninggal. Tetapi, seperti yang telah saya kemukakan di dalam Bab 3, tanggung jawab saya adalah memperjuangkan kepentingan klien, dan saya selalu berpikir bahwa saya tidak bertanggung jawab kepada klien ketika saya mengasuransikan kredit bank. Bahkan, saya selalu merasa bahwa saya seharusnya melindungi peminjam, bukan pemberi pinjaman. Jadi, beberapa tahun yang lalu, saya mencari cara untuk memperbaiki posisi pajak klien saya saat saya mengasuransikan pinjaman yang mereka ambil. Saya mempelajari tipe-tipe transaksi yang telah dilakukan dan strukturnya, lalu menyadari bahwa semua transaksi tersebut memiliki satu kelemahan tragis—tetapi bisa diperbaiki.

Bagaimana Kreditor Pengganti Efektif untuk Saya

Di suatu sore hari yang panas, sekitar 10 tahun yang lalu, saya makan siang bersama klien saya yang sangat cerdas dan kaya di sebuah restoran terkenal di New York. Dia seorang warga Amerika, dan mengumpulkan kekayaan dari bisnis komponen mobil. Sekarang dia dihadapkan dengan peluang untuk mendapatkan kontrak memasok komponen mobil ke salah satu dari tiga produsen mobil terbesar di AS. Kendalanya cuma satu, dia harus memperluas kapasitas produksinya untuk memenuhi permintaan tersebut.

"David," dia mengeluh kepada saya, "saya akan harus menjaminkan setengah aset saya untuk meminjam \$20 juta demi memperluas kapasitas. Bisnis saya juga membutuhkan kas jika ingin tumbuh dan saya tidak mau membiarkan peluang ini berlalu begitu saja, tetapi beban hutangnya membuat saya takut."

"Frank," jawab saya, "keahlian khusus saya adalah menyokong hutang,

dan saya memiliki konsep baru yang akan sempurna untuk situasi ini. Dengan konsep asuransi tradisional, saat Anda meninggal, perusahaan asuransi akan membayar hutang Anda, sehingga polis asuransi Anda menjadi aset, bukan kewajiban, di dalam catatan akuntansi Anda. Pemerintah tidak akan lagi mengurangi \$20 juta dari jumlah aset Anda, tetapi justru menambahkannya. Hal ini akan memperbesar ukuran harta warisan Anda dan Anda harus membayar pajak warisan yang lebih tinggi. Tetapi bagaimana jika saya memberitahu Anda, bahwa Anda dapat menaikkan biaya peminjaman hanya sebesar 1/4% dan, untuk itu, seluruh hutang dihapuskan dari buku Anda saat Anda meninggal—tanpa penalti atas warisan Anda?"

Garpu di tangannya berhenti sebelum mencapai mulutnya. "Maksud Anda apa?" tanya dia, "bisakah bank melakukannya?"

"Ya, itu keahlian khusus dari kami," saya menjelaskan. "Kami bekerja sama dengan pemberi pinjaman, menggunakan konsep Kreditor Pengganti. Kami akan menata struktur asuransi Anda sedemikian rupa sehingga istri Anda, Josephine, akan menerima uang pertanggungan saat Anda meninggal. Pajak warisan akan dihitung, termasuk kewajiban hutang yang belum terlunasi, jadi perusahaan Anda akan membayar pajak dalam jumlah yang lebih kecil. Bank akan menagih kredit mereka, jadi Josephine, seperti yang ditetapkan di dalam kontrak, akan meminjamkan \$20 juta—uang pertanggungan yang diterimanya—kepada perusahaan Anda. Perusahaan Anda lalu melunasi hutangnya kepada bank, dan kemudian tinggal membayar hutangnya kepada Josephine, sesuai kesepakatan apa pun yang Anda inginkan. Kemudian dia bisa menarik dana tersebut, bebas-pajak, dari tahun ke tahun sesuai kebutuhannya."

Frank menyukai ide tersebut dan kami langsung menempatkan asuransi sebesar \$20 juta dengan premi tahunan \$80.000 untuk mengasuransikan kredit ekspansi perusahaannya. Dia mendapatkan kontrak dari produsen mobil dan bisnisnya berkembang pesat.

Siklus Konsep Baru

Konsep Kreditor Pengganti segera tersebar setelah saya memperkenalkannya pertama kali kepada Frank.

a' Kebenarannya adalah Anda tidak bisa mempatenkan suatu ide, jadi Anda harus menyebarkannya kepada orang lain. Tetapi, triknya adalah memaksimalkan langkah awal Anda di dalam perlombaan. Manfaatkan ide Anda semaksimal mungkin, lalu sebarkan ide tersebut seluas-luasnya untuk menaikkan reputasi Anda.

Segera setelah ide Anda tersebar dan rahasia Anda terbongkar, ubahlah pendekatan Anda, dan daripada mencoba melindungi ide Anda, promosikanlah ide tersebut secara agresif. Setelah konsep Kreditor Pengganti mulai tersebar, saya mulai berbicara dan menulis tentangnya sesering mungkin. Saya mempublikasikan artikel dan berpartisipasi dalam buku-buku keuangan, menjelaskan poin-poin kunci dari konsep saya. Saya berbicara pada konferensi-konferensi dan pertemuan-pertemuan tentang manfaat dari konsep saya kepada klien-klien yang memiliki hutang berjumlah besar. Apa yang tadinya merupakan pengetahuan baru secara cepat menjadi pengetahuan usang dan, bahkan, sekarang bisa ditemukan dalam manual-manual pelatihan dasar perusahaan asuransi. Lalu siklus berulang kembali dengan pengetahuan baru.

Mempromostkan Konsep Anda

Saya berhutang kasus \$100.000.000 pada penyebaran konsep Kreditor Pengganti. Seperti yang telah saya jelaskan di dalam Bab 3, setelah berbicara pada sebuah konvensi di Toronto, saya didekati oleh seorang pengacara yang berterima kasih untuk pidato saya dan memberitahu saya bahwa dia sangat tertarik dengan ide Kreditor Pengganti. Bahkan, dia memiliki sebuah kasus yang tengah dia kerjakan pada saat itu, yang sangat ideal untuk konsep Kreditor Pengganti. Dia mengusulkan agar saya bertemu dengan seorang pengacara yang lain. Pertemuan ini menuntun saya menutup sebuah kasus bernilai \$42 juta, yang kemudian, menuntun saya ke kasus

. . .

Promosikan Diri Anda Kepada Klien

Kenyataan bahwa konsep Kreditor Pengganti menuntun saya ke kasus \$100.000.000 menunjukkan nilai dari berbicara, menulis, dan mengajarkan setiap ide yang Anda miliki. Saya berbicara di seluruh dunia, dan

juga menulis artikel-artikel secara reguler di dalam industri asuransi—karena Anda tidak bisa menjadi pesohor tak dikenal. Tetapi saya juga harus mempromosikan diri saya kepada prospek-prospek dan klien-klien saya.

Akan saya ilustrasikan bagaimana dan mengapa saya mempromosikan diri saya kepada klien-klien saya, dengan memperlihatkan kepada Anda bagaimana saya menutup kasus terbesar yang pernah saya wujudkan sepanjang karir saya.

Kasus \$140.000.000

Beberapa tahun yang lalu, saya menerima telepon dari seorang akuntan yang pernah bekerja sama dengan saya dalam banyak kasus besar sebelumnya. Seorang kliennya tengah mencari asuransi bernilai besar. Saya tertarik dengan ukuran dari kebutuhan asuransinya, tetapi tahu bahwa saya akan sulit merealisasikannya, karena ada banyak agen lain yang terlibat secara agresif. Klien tersebut adalah sebuah perusahaan nonpublik besar yang dikepalai oleh 7 pemegang saham besar. Pemegang saham terbesar, Anton, pada dasarnya menjalankan perusahaan yang memproduksi barang-barang elektronik rumah tangga tersebut.

Pada pertemuan pertama, saya bertemu dengan Anton, akuntannya, dan sejumlah pemegang saham lain untuk membahas asuransi yang akan bernilai \$140.000.000. Mereka ingin membiayai suatu kesepakatan *buy-out*. Jadi saya menawarkan konsep asuransi biaya-nol. Anton tampaknya mendukung usulan saya, dan dengan dukungan awalnya, saya menghabiskan beberapa minggu berikutnya mempelajari detil dari kasus tersebut. Akhirnya, kami semua bertemu kembali dan saya menyerahkan proposal final kepada mereka.

Walaupun Anton awalnya mendukung solusi biaya-nol, semua pemegang saham tiba-tiba membeku. Saya memahami ketegangan mereka karena iklim ekonomi tengah memburuk. Banjir kas pada akhir tahun 1980-an kini telah usai, dan agen-agen asuransi sekarang harus membayar praktik-praktik bisnis curang dan sembarangan yang mulai tumbuh lima tahun sebelumnya. Di Kanada, salah satu perusahaan asuransi terbesar dan dua perusahaan asuransi berukuran-menengah telah gulung-tikar. Laporan-laporan tentang bakal bangkrutnya beberapa perusahaan AS memenuhi media dan terdapat lusinan tuntutan *class-action* yang diajukan

terhadap agen-agen dan perusahaan-perusahaan asuransi karena ketidakmampuan mereka membayar klaim untuk polis-polis yang dijual berbasis proyeksi-proyeksi 'bohong'. Keyakinan di dalam industri asuransi telah terkikis dan klien-klien di seluruh Kanada kini berpikir dua kali sebelum menggunakan asuransi untuk menyokong hutang. Manajer-manajer keuangan, akuntan, dan CEO di mana-mana menutup palka rapat-rapat dan memastikan bahwa *due diligence* telah dilakukan atas tiap proposal asuransi yang disajikan kepada mereka. Karenanya, Anton dan pemegang-pemegang saham yang lain bekerja ekstra keras untuk menemukan masalah-masalah potensial dari asuransi.

Saya menerima telepon setiap minggu, dari satu penasehat ke penasehat yang lain, yang memberitahu saya bahwa mereka keberatan dengan itu dan ini dari proposal. Tidak satu pun keberatan mereka baru bagi saya karena saya telah menggunakan Pendekatan Proses untuk menyiapkan kasus terbesar dalam hidup saya. Tetapi pembahasan ini berlangsung begitu lama sehingga saya harus menaikkan kasus ini ke level berikutnya.

..: - -

..:§ 9l. ->^· I · >ir* 8/".4)

Menemukan Pembuat Keputusan

Pada saat itu, saya sangat khawatir bahwa saya tidak berurusan langsung dengan pembuat keputusan. Seperti yang telah saya pelajari sebelumnya di dalam karir saya, tidak ada gunanya mencoba berurusan dan menjual asuransi kepada seorang penasehat jika dia hanya akan menjualnya—dengan cara yang jelas lebih buruk—kepada pembuat keputusan akhir.

Seperti biasa, saya memutuskan untuk mengambil alih kendali, jadi saya mulai mengejar Anton. Saya tahu bahwa keberatan-keberatannya sebetulnya merupakan sinyal pembelian dan jika dia mendengar argumen yang masuk akal yang disajikan dengan baik, yang menjelaskan semua manfaat dari asuransi, ketakutannya akan reda dan saya akan memenangkan kasus ini. Seperti yang telah saya perkirakan, dia awalnya enggan berbicara dengan saya, tetapi setelah beberapa minggu menelpon, saya akhirnya berbicara dengan dia.

"Anton, ini David Cowper," kata saya. "Saya mendengar dari akuntan Anda bahwa Anda memiliki sejumlah keberatan."

"Betul," katanya datar, tidak menawarkan bantuan lebih lanjut.

"Bagus, mengapa Anda tidak memfaksnya kepada saya agar saya bisa melihatnya dan kita akan bertemu dan membicarakannya."

"Baiklah," katanya setelah terdiam sesaat, "tetapi jika saya mengirimkan keberatan-keberatan saya kepada Anda, saya juga akan mengirimkannya kepada agen-agen yang lain."

"Tentu saja, Anton," balas saya, menyadari bahwa dia tidak akan memberi keistimewaan kepada saya.

Besoknya daftar keberatan Anton datang melalui faks. Ketika membacanya sambil duduk di atas sofa, saya memikirkan bagaimana saya bisa memanfaatkan keberatan-keberatan ini untuk memposisikan diri saya sebagai agen terbaik dalam kasus ini.

Daftar tersebut mengandung beberapa keberatan yang sah dan cukup mendetil, jadi tugas pertama saya adalah mempersiapkan jawaban untuk keberatan-keberatan tersebut. Seperti yang telah saya perkirakan, semua keberatan tersebut telah pernah saya visualisasikan, jadi saya tidak kesulitan menemukan solusi yang tepat. Namun, agen-agen lain juga berbuat hal yang sama dan akan memberikan jawaban-jawaban yang tidak jauh berbeda. Itu berarti bahwa Anton tidak akan memiliki waktu mencoba memutuskan agen mana yang paling tepat untuk kasusnya.

Akan sangat sulit untuk bertahan di dalam persaingan kecuali saya menaikkan pendekatan saya ke level berikutnya. Saya perlu berpikir seperti salah satu penasehatnya dan memberinya informasi yang akan memungkinkan dia membuat keputusan yang tepat tentang asuransi, apakah itu solusi saya atau bukan. Itu merupakan taktik yang besar kemungkinan tidak akan dipakai oleh agen lain. Jadi sekali lagi saya mempelajari semua keberatan di depan saya untuk melihat apakah ada yang hilang. Secara seksama, saya membandingkan daftar keberatan Anton dengan daftar yang telah saya susun sendiri selama lima tahun terakhir. Daftar milik Anton sangat lengkap, tetapi akhirnya saya menemukan bahwa dia melupakan satu hal penting. Inilah lubang yang saya cari selama ini.

Pengecualian

Pagi besoknya, saya menelpon Anton kembali dan berkata, "Saya pikir Anda telah membuat daftar keberatan yang sangat baik, namun, Anda melupakan sejumlah hal."

"Apa maksud Anda?" dia menggerutu. "Saya meminta CFO dan pengacara-pengacara saya membuat daftar tersebut. Tidak ada agen lain

yang memperlmasalahkannya."

"Kalau begitu mari kita bertemu dan membahasnya."

Dia setuju dan pada hari Jum'at di minggu yang sama kami bertemu di dalam ruang rapat perusahaannya. Dia duduk di ujung meja, sementara jawaban dari agen-agen yang lain tergeletak di depannya. Pengacaranya, Mr. Marks, duduk di sebelah kanannya.

Dengan sabar, saya menjawab keberatannya satu per satu. Saya menjawab semua keberatan secara hati-hati dan dengan keyakinan diri—tetapi saya menyimpan yang terbesar, keberatan yang belum dipikirkan oleh Anton. Sampai titik ini, dia setuju dengan solusi saya tetapi secara umum tidak terkesan. Jadi tekanan tetap ada pada saya.

"Anton," saya akhirnya berkata, "jika saya adalah Anda, kekhawatiran terbesar saya atas opsi biaya-nol adalah bahwa, terlepas dari prediksi-prediksi yang saya dengar tentang tingkat pengembalian atas investasi saya, hanya ada satu jaminan yang bisa dibuat seorang agen, yaitu, bahwa angka-angka apa pun yang Anda lihat hari ini pasti akan berbeda besoknya."

"Maksud Anda?" tanya Anton. "Semua agen yang datang kesini telah memperlihatkan proyeksi investasi untuk polis ini kepada saya."

"Dan apakah Anda mempercayainya?" tanya saya.

Anton terlihat kaget mendengar pertanyaan saya. Tetapi sebelum dia menjawab, Mr. Marks menginterupsi, "Mr. Cowper," tanya dia, "jika kami memilih polis Anda, akankah suku bunga yang dihasilkan polis selalu memiliki selisih dua persen dari suku bunga bank? Saya bertanya karena selisih tersebut penting bagi kami, khususnya jika kami berencana meng-agunkan polis ini pada bank suatu hari."

"Saya paham maksud Anda," balas saya, "tetapi ingat, fluktuasi suku bunga secara umum bisa dengan mudah menurunkan tingkat pengembalian Anda. Jika bank menaikkan suku bunga mereka dan suku bunga di dalam polis Anda lebih rendah dari suku bunga pinjaman, Anda akan berada dalam masalah, terutama jika ketidakseimbangan ini terus berlanjut. Kebenaran yang menyakitkan adalah, perusahaan asuransi tidak bisa bereaksi secepat bank untuk mengubah suku bunga."

Mereka semua terlihat sangat tidak nyaman. Mr. Marks membersihkan tenggorokkannya dan dengan ragu-ragu berkata, "Agen-agen pesaing Anda memberitahu kami bahwa selisih suku bunga polis dengan suku bunga bank tidak akan memburuk."

Saya tertawa dan berkata, "Mr. Marks, jika ada orang yang mempercayainya, saya bisa memasukkan orang tersebut ke dalam Flat Eardi Society, terutama jika suku bunga polis maupun suku bunga bank bersifat variabel."

Pernyataan saya tersebut disusul dengan keheningan, dan selama beberapa detik, Anton dan penasehat-penasehatnya, saling menukar pandang. Akhirnya, setelah anggukan pelan dari Anton, Mr. Marks berdiri dan berkata, "Seperti biasa, David, Anda memberikan penjelasan yang sangat berimbang dan profesional serta penuh pengungkapan kepada kami—kami akan menghubungi Anda."

Pertemuan tersebut terjadi pada hari Senin. Pada pagi Jum'at, Mr. Marks menelpon atas nama Anton dan berkata, "Anda mendapatkan kasusnya."

Prospek Anda Akan Mengurus Anda

Saya senang mendengar bahwa Anton dan penasehat-penasehatnya menghargai pengungkapan saya yang komprehensif. Tapi saya juga merasa ironis karena saya memenangkan kasus terbesar di dalam hidup saya setelah saya mengungkapkan masalah potensial di dalam solusi asuransi saya sendiri. Namun sebagai agen asuransi jiwa, kita wajib mengungkapkan semua kelemahan dari polis yang kita tawarkan. Saya mengungkapkan segalanya karena walaupun di dalam bisnis asuransi kita tidak dibayar sampai penjualan terjadi, tujuan utama saya adalah menjadi bagian dari tim penasehat keuangan prospek. Seperti yang telah saya katakan, saya tidak memandang wawancara dan pertemuan dengan prospek-prospek kasus mega sebagai rapat penjualan, tetapi sebagai suatu audisi untuk mendapatkan posisi di dalam tim penasehat mereka. Jadi saya menginginkan mereka percaya sepenuhnya pada saya karena saya mengutamakan kepentingan mereka, bukan kepentingan saya sendiri. Saya juga sadar bahwa setelah saya menjadi salah satu penasehat mereka, saya akan mendapatkan bisnis mereka. *Jika Anda mengurus prospek Anda, mereka nantinya akan mengurus Anda.*

Dua Strategi Menjadi Agen-Mega

1. Bantu klien Anda membuat keputusan yang tepat.
2. Ciptakan konsep baru.



Dola

Bagian V

Melampaui
Kasus-Mega

"T^ W
^! ^^^

lahun batu-Miliar-

jpV 7
t. ^ti jff^f

Dengan membenamkan diri mereka di dalam gelombang-gelombang inovasi teknologi dan informasi, agen-agen mega akan menembus hambatan suara, membawa industri asuransi bersama mereka ke dalam teritori-teritori yang belum terpetakan.

Saya memiliki karir yang luar biasa di dalam industri asuransi—tetapi tahun-tahun terbaik saya masih akan datang. Di sepanjang buku ini saya telah memperlihatkan kepada Anda bagaimana saya membangun karir saya dengan membuat tujuan-tujuan yang ambisius dan mengembangkan strategi-strategi untuk mewujudkannya. Sekarang saya menghadapi tantangan baru—menjual asuransi senilai satu miliar dolar dalam satu tahun.

Lima Peluang Bisnis dan Penjualan di Abad Mendatang

Saya optimis menyangkut kernungkinan tahun satu-miliar-dolar, karena saya merasa industri asuransi saat ini masih bayi, dan akan mengalami pertumbuhan eksplosif menyusul revolusi teknologi tinggi dan perubahan demografis. Saya berencana memanfaatkan lima peluang yang diciptakan oleh perubahan-perubahan revolusioner di bawah ini.

Peluang 1: Yang Kaya Makin Kaya

Pasar kasus mega merupakan pasar yang tengah tumbuh di dalam industri asuransi. Saya berkata seperti ini karena kemajuan teknologi berarti yang

kaya semakin kaya. Manusia menciptakan teknologi untuk membuat produksi menjadi lebih efisien. Pada lantai pabrik, kemajuan teknologi membuat mesin menggantikan manusia. Manusia meminta gaji, tunjangan, bisa sakit, melakukan pemogokan, berhenti, dan tidak selalu berada pada kondisi puncak. Namun mesin hanya dibeli sekali, tidak pernah sakit, tidak bisa melakukan pemogokan atau berhenti, dan konsisten dari jam ke jam. Saat automasi diterapkan, biaya produksi menurun, laba meroket, dan pemilik bisnis menjadi penerima manfaat dari revolusi teknologi tinggi. Karenanya, mereka akan memiliki lebih banyak kekayaan yang harus dijaga dan lebih banyak hutang yang harus disokong. Hal ini menciptakan peluang-peluang yang fantastis bagi agen asuransi.

Peluang 2: Era Ernas Wirausahawan

Revolusi teknologi tinggi memunculkan era emas bagi para wirausahawan dan menciptakan peluang fantastis yang lain. Automasi tempat kerja telah memicu "perampingan," "*rightsizing*," dan rekayasa-ulang di berbagai pasar, yang ujung-ujungnya menciptakan pengangguran — banyak dari mereka memiliki keahlian, terdidik, dan bermotivasi tinggi. Dengan pengetahuan dan pengalaman, para penganggur ini mendirikan bisnis mereka sendiri, dan sebagian di antaranya bersaing langsung dengan mantan pemberi kerja mereka.

Sebagian enterprenir ini bahkan tidak menunggu untuk "dipecat." Mereka berhenti atas kemauan mereka sendiri dan mengarnbil keuntungan dari beragam perangkat teknologi tinggi — perangkat lunak bisnis, perangkat telekomunikasi, dan Internet — yang memungkinkan satu orang menjalankan bisnis yang kompleks dan menggiurkan. Karena hambatan masuk-pasar begitu lemah, satu orang sekarang bisa mencuri pangsa pasar dari perusahaan multinasional raksasa. Pasukan enterprenir membutuhkan program pensiun, perlindungan keluarga, dan asuransi bisnis yang mewakili peluang besar bagi profesional-profesional asuransi.

Peluang 3: Pekerja Pintar

Dalam dunia teknologi tinggi, pekerja pintar sangat dominan. Nilai riil perusahaan tidak terletak pada aset-aset fisiknya, tetapi di dalam otak pekerja-pekerja pintarnya. Seratus tahun yang lalu, untuk sukses di dalam

bisnis sepatu yang Anda butuhkan hanyalah sebuah pabrik yang dapat membuat sepatu lebih murah daripada pesaing-pesaing Anda. Dewasa ini, karena automasi, semua perusahaan sepatu bisa membuat sepatu dengan biaya murah. Nike merupakan produsen sepatu nomor satu di dunia, bukan karena efisien dalam produksi, tetapi karena Nike menciptakan konsep sepatu baru setiap hari dan berhasil mengembangkan kampanye-kampanye iklan hebat yang menyingkirkan pesaing-pesaingnya. Kesuksesan Nike diciptakan oleh pekerja-pekerja pintar yang bertanggung jawab atas inovasi dan kreativitas. Ide-ide mereka, bukan aset-aset fisik perusahaan, adalah keunggulan kompetitif Nike. Dan tidak seperti modal dan tenaga kerja, yang merupakan sumber daya terbatas, ide-ide tidak akan pernah habis. Akuntan tidak bisa lagi menempatkan para penghasil ide—pekerja-pekerja pintar kunci—di bawah seksi kewajiban, "*Salaries Paid.*" Sebaliknya, mereka harus mengevaluasi-ulang personel-personel kunci ini sebagai aset—aset yang bisa sakit, mati, pensiun, atau pindah ke perusahaan pesaing. Perusahaan dengan demikian harus berpaling ke profesional-profesional asuransi yang selalu tahu bagaimana berurusan dengan modal intelektual manusia. Kita bisa melindungi aset-aset kunci mereka dengan borgol emas, parasut emas, dan jabat-tangan emas. Peluang bagi 'asuransi orang-kunci' akan meledak di tengah-tengah revolusi teknologi.

Peluang 4: Pasar Global

Orang-orang berkata, "*Think Globally and Act Locally,*" tetapi saya pikir kita harus bertindak lebih global, tidak lokal. Pasar global merupakan realita dan merupakan peluang besar bagi agen-mega karena kemajuan telekomunikasi telah memudahkan kita melakukan transaksi bisnis terlepas dari di mana pun lokasi klien kita—apakah mereka di Singapura atau Swedia.

Modal tidak memiliki rasa nasionalisme dan klien-klien kita mungkin ingin melindungi sebagian kas mereka dari predator-predator pajak dan pasar valas yang fluktuatif. Untuk melayani kebutuhan-kebutuhan mereka, kita harus mengenal produk-produk asuransi jiwa yang terdapat dalam pasar global, tempat di mana pertumbuhan aset dapat 'dilindungi' dari pajak dan investasi-investasi dilakukan dalam berbagai valuta. Produk-produk asuransi akan dibungkus bersama instrumen-instrumen keuangan

yang lain, dan kita sebagai penjualnya harus lebih canggih dan pintar. Jika kita bisa menguasai pengetahuan-pengetahuan baru, kita akan mampu memperluas pasar kita ke seluruh dunia dan sukses pada dekade-dekade mendatang.

Peluang 5: Warisan Berukuran Raksasa

Seiring dengan menuanya populasi Amerika Utara, kita bergerak dari masyarakat yang mengeluarkan uang ke masyarakat yang menabung, dan para profesional asuransi akan menemukan begitu banyak peluang di dalam pasar perencanaan warisan. Harta yang kita kumpulkan selama tahun-tahun emas kita akan menjadi 'tanah harapan' baru bagi pemerintah karena, untuk membayar defisit anggaran tahunan dan hutang nasional yang diciptakan oleh *voodoo economics*, pemerintah akan menjarah peti simpanan orang kaya. Kecuali kalau dilindungi oleh asuransi, harta warisan dari orang-orang kaya baru akan dirampas pemerintah sebelum mereka mewariskan kepada ahli waris mereka. Karena pialang asuransi dipersenjatai dengan polis penghapusan-hutang-saat-kematian, kita akan melindungi apa yang disebut Donald Trump, "The Lucky Sperm Club."

Revolusi Teknologi Tinggi dan Kita

Masing-masing dari kita dapat mengubah peluang-peluang ini menjadi tahun miliar-dolar karena revolusi teknologi tinggi telah merampingkan bisnis kita dan membuat kita lebih efektif.

Horizon waktu dari kasus-kasus asuransi terus berkurang karena teknologi mempercepat proses underwriting. Saya masih ingat bagaimana saya harus menunggu seminggu sebelum sebuah tim penghitung menghasilkan satu kuotasi. Sekarang, kita bisa menghitung ratusan kuotasi dalam hitungan detik memakai paket-paket perangkat lunak. Konsumen bahkan dapat menciptakan kuotasi-kuotasi mereka sendiri di Internet. Dalam kaitannya dengan proses *underwriting* di kantor pusat, perusahaan-perusahaan asuransi dapat memanfaatkan kemajuan *artificial intelligence* untuk memisahkan prospek-prospek yang *insurable* dari prospek-prospek yang *uninsurable*. Kemajuan-kemajuan ini dan kemajuan-kemajuan lain berarti bahwa baik agen maupun perusahaan asuransi akan memiliki lebih banyak waktu untuk berfokus pada klien-klien mereka. Kita akan

menciptakan produk-produk yang sangat fleksibel dan sangat *customized*, yang dirancang khusus untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan klien kita. Kita akan mampu menutup kasus-kasus yang sangat kompleks dan unik yang tidak pernah bisa ditutup sebelumnya. Dengan membenamkan diri mereka ke dalam gelombang-gelombang inovasi teknologi dan informasi, agen-agen mega akan menembus hambatan suara, membawa industri asuransi bersama mereka ke dalam teritori-teritori yang belum terpetakan.

Saya begitu bergairah menanti masa depan saya di dalam bisnis asuransi, tetapi saya tahu bahwa agen-agen muda yang cerdas, yang ada di belakang saya akan merealisasikan impian-impian yang jauh lebih besar daripada saya.

Saya harap kisah kesuksesan saya di dalam buku ini akan membantu Anda meraih impian-impian Anda sendiri. Jangan takut untuk menerima tantangan-tantangan yang datang kepada Anda. Dan ingatlah ucapan abadi Aristoteles:

*Kita adalah apa yang kita lakukan berulang-ulang.
Kesuksesan dengan demikian bukanlah suatu tindakan,
tetapi suatu kebiasaan.*

Lima Peluang Bisnis dan Penjualan di Abad Mendatang

1. Yang kaya makin kaya.
2. Era Emas Wirausahawan.
3. Pekerja Pintar.
4. Pasar Global.
5. Warisan Berukuran Raksasa.