

《纽约时报》销售类畅销书

直效销售

卓越销售员的17个黄金法则

[美] 安东尼·伊安纳里诺 著 诸葛雯 译
(Anthony Iannarno)



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

直效销售

卓越销售员的17个黄金法则

[美] 安东尼·伊安纳里诺 ◎ 著 诸葛雯 ◎ 译
(Anthony Iannarino)



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

直效销售 / (美) 安东尼·伊安纳里诺著; 诸葛雯译.

-- 北京: 北京联合出版公司, 2017.8

ISBN 978-7-5596-0642-6

I. ①直… II. ①安… ②诸… III. ①销售学

IV. ①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第162871号

著作权合同登记号 图字: 01-2017-4912 号

This edition published by arrangement with the Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

直效销售

作 者: (美) 安东尼·伊安纳里诺

译 者: 诸葛雯

责任编辑: 夏应鹏

封面设计: 红杉林

版式设计: 祖 涵

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京联合天畅发行公司发行

北京新华印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数150千字 880毫米×1230毫米 1/32 8印张

2017年8月第1版 2017年8月第1次印刷

ISBN 978-7-5596-0642-6

定价: 42.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本社图书销售中心联系调换。电话: 010-63783806/64243832

销售的成功只取决于销售员

在如今的销售行业之中，出现了一种规模空前的风尚：人人都在寻找捷径——用简单的应急之道获取眼下更好的销售业绩。销售领导与销售人员都在不断寻找最新的窍门、工具或流程，希冀能够寻得一些灵丹妙药。不幸的是，眼下许多营销类畅销书的作者、大热的博主及所谓的专家（有一些其实是假行家）极其乐意源源不断地抛出一堆堆动人却无效的废话以迎合那些懒惰、绝望的销售人员。这些人或是害怕或是不愿踏上通往成功的必经之路。可悲的是，那些意志坚定且奋发图强、想要提高营销技能的专业销售人员有时也会上当受骗。

在搜索栏中键入安东尼·伊安纳里诺与《直效销售》，你找不到许多与之类似的书籍或是愿意与读者分享残酷事实的作者。安东尼不会说一些你想听的话，也不会再提一些可以“快速致富”或是“在碳水化合物摄入量翻倍的同时，不做任何锻炼却能减肥”的计划。相反，他揭开幌子，揭示了有关谁能成为销售赢家、他们获胜的原因及其成功之道等更深层的真相。

如果你想找的是权宜之计，那么对不起，这本书不适合你。不过，如果你已经准备好学习金牌销售员的过人之处并且真正想要成为那种每年都能将对手远远甩在身后的职业销售人员，那么，恭喜你！你选对了作者挑对了书。

在《直效销售》一书中，安东尼解决了一个关键的核心问题。老实说，只有这个问题才真正关乎销售：为何少数几位极其成功的销售人员能够始终超越同行？

过去五年间，我一直在密切关注安东尼，我相信他在这一领域具有得天独厚的优势，他完全有资格回答这个问题。我不太清楚安东尼何时才会入睡。他是一家极为成功的劳务派遣公司的合伙人与执行总监，手下有着一支绩效极高的销售团队。他经常就各种重要的销售话题在全球范围内进行演讲。在过去的上千个日子中，他寻到了一种可以在每天撰写一篇阅读量数以万计的销售博文的方式。没错，安东尼了解销售，了解销售人员，也了解销售领导力，而且他有足够的勇气告诉你，除了流行观念之外，你还需要了解些什么。我鲜少在销售问题上向人求教，而他便是其中之一。

这本书建立在一个重要的前提之上：多数业绩不佳的销售人员都认为，销售场景促成了销售的成功，其实事实并非如此。成功的销售无关市场、产品、公司或是竞争。它只与销售人员有关——与个人有关。

此外，成功销售并不神秘。事实上，它根本不难理解。只要

看看各行各业及各家企业中的金牌销售员便可知晓。安东尼在书中所提及的各项因素可以在他们身上一览无余！这既非偶然也非巧合；这些顶级销售人员均承认一个事实：他们自己才是促成销售成功的关键。

本书文笔优美，结构精巧。第一部分审视了影响销售业绩的心态与行为。先了解金牌销售员能立于不败之地的原因，再破解他们的成功之道，这种安排确实令人耳目一新。事实上，如果你不愿意对着镜子评价自己是否已经具备本书第一部分所提及的各项品质，那么直接跳到第二部分便毫无意义。首先要考虑的是如何展现这些心态。只有在了解了何种行为能够带来成功之后，才能将注意力转向技能的发展。在生活中即是如此，人际关系、体育运动与商业领域的方方面面亦是如此，销售领域更是不外如是。

安东尼并未藏起那些于销售有益的干货。本书的第一章直接深入探究了自律与他提出的“自我管理”的重要性。不要跳过或是匆匆带过这一章。这一章所阐述的基本事实是许多后续因素的基础。

一旦通读了安东尼在第一部分所传授的大师级心态课程，就可以步入第二部分既强大又实用的技能发展环节。第一部分所教授的品性、态度与行为能使你在销售战中立于不败之地，而第二部分揭示的技能则展示了如何有效地发起销售进攻以及如何果断地赢得胜利。从寻找潜在客户（建立关系）到交易终结（获得承

直效销售

诺)以及介于两者之间的一切过程,安东尼不遗余力地审视了所有的基本要素。你将学会如何讲述更加精彩的故事并提出更有深度的问题。这些问题不仅能帮助你甩开竞争对手,而且可以促使客户掏出腰包。最后几章则会将你的技能提升至更高的级别,帮助你在更加复杂的销售中提高销售效率。

安东尼断言,要想在今天获得成功,仅仅成为优秀的销售员是不够的。我们必须成为优秀的商人。他分享了自己的宝贵诀窍来提高你的商业敏感度,以便你能在客户眼中脱颖而出。他确保了你可以了解达成共识的重要性以及如何引领理想客户所在的企业——联系各方利益攸关者,巧妙合作并促成最佳机会,最终破门得分。

如果你确实想在销售领域长期以大比分获胜,那就拿起你最喜欢的饮料,抓起荧光笔、便笺簿与笔,翻开这本书吧。我保证,如果你想成为金牌销售员,就绝对能在《直效销售》中找到你想要的信息。

享受这种转变吧。

迈克·温伯格 (Mike Weinberg)

新销售教练公司主席,《销售管理就是这么简单》(*Sales Management. Simplified: The Straight Truth about Getting Exceptional Results from Your Sales Team*)一书作者。

功的销售需要三样东西：心态、技能和工具

我在无意间成为了一名销售人员。

高中毕业前夕，我在俄亥俄州哥伦布市的退伍军人纪念礼堂中见到了英国硬摇滚乐队白蛇乐队的表演。那一年我年仅 17 岁。现场的女性观众对主唱大卫·科弗代尔的狂热回应让我惊叹不已。演出结束后，我打电话给哥哥迈克，告诉他我们必须组建一支摇滚乐队。刻不容缓。

我们的小乐队表现不俗，不出几年工夫，便已开始在哥伦布市最好的俱乐部中演出了。时年 21 岁的我渴望能够成为明星，于是我动身前往洛杉矶，决心成为一支全新的硬摇滚乐队的主唱。可是我需要一份正式的工作才能糊口。因为曾在家中的人才派遣公司中担任过招聘人员，我在一家为洛杉矶及其周边各类公司派遣临时雇员的公司中找到了一份工作。

在人事办公室工作了几个月之后，聘用我的经理返回纽约处理家中急事，我的顶头上司换了人——谁都不愿见到，也不需要这样的局面。第一周，新来的经理几乎对我不理不睬。我当时

直效销售

负责处理轻工业部门的业务，正在为仓库保管员的工作面试候选人，而且我一头长发及腰，也许完全引不起他的兴趣。我看起来完全不像那种可以帮助他拓展分公司业务的人，而他现在正在主管业务拓展。

后来有一天，他走到我面前问道：“销售人员都干什么？”

我不太明白他想问些什么，于是给了他一个蹩脚的答案，说销售人员会给公司打电话争取签下订单。

他不耐烦地更改了措辞：“我们公司的销售人员都做些什么？”

我突然明白他想了解些什么了。他开始觉得我们办公室的三位销售人员并没有干多少活。他的判断没错。我不愿出卖同事，因此只答了寥寥数语。我当时并不知道，不出一个月，这三位销售人员便全部离职了。

我敢肯定，新上司觉得我很勤奋，因此才将我留了下来。我不仅完成了订单，而且进行了销售并赢得了客户，即便我永远不认为我所做的这一切可以算是销售。

因为所有销售人员都不愿迈出公司的大门去推销，经理便将他们全部开除，随后他又找到我。这一次，他推给我一张纸，上面列出了一些公司客户的名字。“这些是谁的客户？”他问道。

“我的。”我答道。

“你是怎么争取到这些客户的？”他的语气中带着浓浓的挑剔

的意味。我知道，他真正想问的是，“就凭你这种形象，怎么可能争取到客户？”

我回答说：“我只不过挨个打电话，问问他们是否需要我的帮助。有些人说需要，于是我就上门拜访他们。其中一些人会下订单。”

我在一家小型企业中长大而且也曾在那里工作过，我只是照着别人的教导行事——积极努力。不需要面试候选人的时候，我就会给那些聘用临时雇员的公司打电话，问问他们是否需要帮助。

我的新上司觉得他找到了新的销售员：我。可我对此兴致寥寥。事实上，我拒绝去做销售，因为我觉得销售是你对别人所做的事，而非为了别人或是与其共同完成的事。当然了，对于被推销的一方而言，销售一无是处。

可我发现自己根本没有选择。新经理威胁说：如果我不愿做外部销售就要解雇我。由于担心被炒鱿鱼后会失业，同时又害怕被迫回到哥伦布市，我不情不愿地当起了业务代表。

幸运的是，我的经理是一位伟大的导师与教练。他与我一同拨打电话并会在自己拨打电话时带上我。我很快发现，他所做的事不具备任何操纵性或自我导向性；他只是在寻找一种方式来帮助客户。我发现，销售其实就是帮助人们获得他们想要的结果，但是如果缺少了我的帮助，他们便无法得偿所愿，因此我便爱上

了这场游戏。我和经理一起，将这间分公司的业务量从每周两千小时发展成为每周两万两千小时，从而成为业绩最佳、业务增长最快的美国分公司之一。

1992年前，我一直在销售部工作并且在一支摇滚乐队中担任领奏。那一年，我在踩着楼梯爬上位于布伦特伍德的公寓时癫痫大发作。我最终还是回到了哥伦布市，继续了几年的摇滚乐手生活。然而，我所珍爱的长发派对摇滚已被由涅槃乐队和珍珠果酱乐队所引领的一众愤怒、蹺脚的摇滚乐手们完全扼杀。

尽管我的摇滚生涯就此结束，但是起初不情不愿涉足的销售之路才真正开始。事实证明，我也热爱销售，因为它不仅使我变得创意满满，而且可以帮助我解决实际的业务难题。

在意识到我的未来在销售行业之后，我便开始认真地研究起这门学科来。最初，我学习的目的是使自己成为更加专业、更为成功的销售人员。在那之后，我的研究目的便转为成为更有效的销售团队领导。现在我的目标已经成为帮助其他销售领导提高销售团队的业绩。在撰写本书时，我对销售领域的研究已逾两年半。

多年来，我阅读了数以百计的销售类书籍，钻研了该学科所有的主要概念、战略与策略。通常我会与他们的创始人直接联系。我也有机会亲自在现实世界中，在销售机构这个更大的背景下测试这些想法。

从开始的那一刻起，我便一直在寻找一个核心问题的答案：

为何少数几位极其成功的销售人员能够始终超越他们的同行？

他们确实做到了。我们都已见证了他们的成功。我们都认识一些销售人员，他们能够推销出你未曾想过还会有人掏钱购买并且定价过高的商品而且还业绩超群，而另一些人却连最热门市场中的最火爆产品也推销不出去。现在，在像谷歌或苹果这类超级热门的公司中，一些人甚至无法完成自己的销售任务。但是还有无数销售人员的销售业绩大幅超出预期。他们推销一些无聊的工业设备，你甚至可能从未听说过这些公司或是他们的产品。

因此，我再次提出了同样的问题：为何少数几位极其成功的销售人员能够始终超越他们的同行？

答案也许与你的预期不尽相同。销售的成功并不取决于销售场景。换句话说，它与你所推销的产品、客户或是所处的地域无关。它不依赖于你所采用的销售过程或是公司销售主管是谁。能有一款优质产品、快速增长的客户群以及未曾开发的处女地当然是件好事。一个有效的销售过程以及可以依靠的睿智领导也很重要。但是，在任何情况下都会出现成功与失败的销售人员，两者我都曾见过。

若想正确回答我的问题，你就必须再次理解，销售与情景无关——它是一种个人行为。销售成功与否，关键取决于你。即便之前几次三番遭到拒绝，依旧拿起电话向潜在客户介绍新想法的人是你。坐在客户对面，为他创造价值的人是你。寻求必要的支

持以确保客户可以获取价值的人也是你。

在成功销售的等式中，没有哪项因素的分量可以超越你自己。

求解销售方程式

那么，成功需要什么——确保销售方程式能以一种强大的方式为你所用？

三种东西足矣：一种心态、一组技能与一套工具。

我厚着脸皮从我的朋友杰哈德·葛史汪德纳（Gerhard Gschwandtner）那里盗用了心态、技能组与工具包的想法。葛史汪德纳是《销售力》（Selling Power）杂志社里一位魅力四射的出版商，而且在销售与成功领域，他是我所认识的最具好奇心、思虑最为周到的人之一。我不清楚他究竟是从哪儿获得了如此有效的三件套的灵感，但是一听到这个想法，我就知道这是我所需要的框架。

销售人员首先需要摆正心态：正确的信念和态度。然后他们需要正确的技能集，即像优秀销售员那般，完成所有事情的能力——如寻找潜在客户、获得承诺以及为潜在客户创造价值。最后，他们需要合适的工具包，其中包括销售模板、销售剧本、销售流程记录以及销售方法（工具包需要针对企业进行高度定制，

因此不在本书的讨论范围之列。)销售人员需要依次掌握以下三项内容：心态、技能与工具包。本书将集中讨论心态与技能。

你手中的这本书与你也许会随手拿起的其他销售类书籍均不同。它并非以某家全球咨询公司所做的广泛、昂贵的研究为基础，也与销售过程或销售方法无关，尽管那些提供此类框架的书籍极其有用。我不会将自己在销售行业中的冒险经历与经验娓娓道来（尽管书中的确会提及一些简短的逸事）。然而，书中有大量关于你自己以及成功必备的心态与技能集的讨论。

本书是一本生存指南：一本手册。它的目标读者是对自我提高及业绩改善深感兴趣的销售人员。撰写本书时，我也希望能给一线的销售经理提供一个框架，让他们可以快速、轻松地找到团队成员所面临的挑战。我相信在为销售经理提供了一个可用框架之后，我也能帮到他们。他们可以借助这个框架，对他们有幸能够服务并领导的销售人员产生巨大影响。

本书的第一部分甚至未曾谈及如何进行销售。相反，它讲的是你必须成为什么样的人才能在当今社会成功销售。请注意，必须先学会“做人”才能学会“销售”。我所读过的销售书籍中没有任何一本首先将重点放在了心态上。不过我知道，如果没有正确的心态，世间所有的销售技巧均无法发挥效用——如果它们确实有效的话。

在本书的第二部分，我们将讨论在当今社会进行有效销售时

所必备的技能——但不仅限于技能集，因为这一部分的各章节抓住了赢得交易所必需的心态与必要技能。换句话说，它们抓住了成功销售的基本要素。

读完——并且开始应用——书中的一些所学之后，你就能踏上品性与态度的培养之路，成为别人眼中值得与之签订合约的人。你也会更加深入地了解那些在为客户创造价值时所必需的技能。将成功的品质与掌握销售技巧后所获得的有效性结合在一起，就能创造出更多的销售机会并从中获得更大的收获。

销售成功的要素

也许你还记得高中化学课上学过的元素周期表。1869年，俄罗斯化学家德米特里·门捷列夫最初发表元素周期表的时候，表上只有63个元素。待到我撰写本书时，周期表中的元素已增至118个。不知道将来还会发现或是开发出怎样的新元素。

尽管我的化学知识有限，但是我相信，用元素周期表来比喻书中的概念极其恰当，因为表中的元素构成了我们已知的宇宙。这张表囊括了组成我们身体的一切以及我们能够创造的一切。全世界都是由一组可辨元素组成的，成功销售也不例外。撰写本书的目的就是找到这些元素，优先考虑它们并帮助你培养这些品德。我的目标十分远大：帮助你巨幅提升销售业绩，发展你的事

业。换句话说，我想帮助你以最强大的方式重建你的销售王国。

我们可以利用销售周期表中的十七个元素来实现这一点：构成销售人员心态与技能集的元素。如果你能掌握这些元素并利用它们重塑自我，就将拥有实现成功销售所需的一切。

不过这可不像背下整张周期表那样简单。自我重塑不可能在一夜之间完成，它需要你投入时间与精力。销售业绩的改善立等可见，但是你需要在整个职业生涯中不断努力才能掌握这十七个要素。此外，销售周期表与化学元素周期表一样，并非一成不变。销售行业在逐步发展。成功销售的要素将随着世界的变化而不断演变，也许会有新的元素补充进来。

销售周期表中有两类元素，也许你已经猜到了：行为（心态）与技能（技能集）。我们将在本书的第一部分和第二部分分别探讨这两类元素。

第一部分——心态：成功销售的信念与行为

第一部分探讨的九个要素能赋予你为他人创造价值的能力以及实现卓越成果所需的人际交往能力。影响潜在客户的能力就是建立在这些心态元素的基础之上。

在第1章，自律：自我管理的艺术中，你将学会遵守最为重要的承诺：对自己的承诺。成功销售的十七个要素——换句话

说，你所做的一切——全都需要自律。

在第2章，**乐观：积极的心态**中，你将学会如何保持乐观、积极的态度。这种态度可以激励他人相信，他们可以改善自我、寻找更美好的未来。挑战与损失是销售过程中必不可少的组成部分。面对这些不可避免的挫折时，乐观也能增强你的恢复力。

第3章，**关怀：帮助他人的愿望**展示了在销售中将真心关怀客户作为一种战略优势的新方法。你还将了解为何关怀客户与有效销售之间不存在冲突。

在第4章，**好胜心：想要夺魁的强烈欲望**中，你会努力爆发体内的小宇宙，扬长避短并学会如何参与零和博弈（只有一个赢家的游戏）。

第5章，**智谋：要么觅得道路，要么另辟蹊径**将讨论一项关键性的元素。你将在本章中学会如何激发自己的想象力与创造天赋以及如何形成可以帮助客户解决问题的想法与见解。随后，你将学习如何应用刚刚发现的智谋来解决潜在客户所面临的挑战，从而赢得交易。

在第6章，**主动性：预先采取行动**中，你会发现为何对于有效销售来说，积极主动至关重要，为何它是寻找潜在客户的核心以及为何客户需要你采取主动。我们将粉碎自满情绪并用积极主动、全情投入与创新能力取而代之。

在第7章，**毅力：突破重重阻力**后，你将学会如何“放长