

社交销售 人人都是销售员

〔美〕提姆·休斯 (Tim Hughes)
〔美〕马特·雷诺兹 (Matt Reynolds)
◎著

黎非凡◎译

*Techniques to
Influence Buyers and Changemakers*

全球顶级社交销售专家告诉你
如何有效地利用社交网络发掘潜在客户 / 拿下订单



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

**SOCIAL
SELLING**
社交销售
*Techniques to
Influence Buyers and Changemakers*
人人都是销售员

〔美〕提姆·休斯 (Tim Hughes) 著
〔美〕马特·雷诺兹 (Matt Reynolds)

黎非凡◎译

图书在版编目(CIP)数据

社交销售:人人都是销售员/(美)提姆·休斯,
(美)马特·雷诺兹著;黎非凡译.—北京:北京联合
出版公司,2017.4

ISBN 978-7-5596-0003-5

I. ①社… II. ①提… ②马… ③黎… III. ①销售—
商业心理学 IV. ①F713.55

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第052885号

著作权合同登记号:01-2017-1008

© Tim Hughes and Matt Reynolds 2016
This translation of Social Selling is published by arrangement with
Kogan Page.

社交销售:人人都是销售员

作者:(美)提姆·休斯

(美)马特·雷诺兹

总发行:北京时代华语图书股份有限公司

责任编辑:牛炜征

责任校对:蔺亚丁

封面设计:吉冈熊太郎

版式设计:姜楠

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)

三河市百盛印装有限公司 新华书店经销

字数180千字 690毫米×980毫米 1/16 14.5印张

2017年5月第1版 2017年5月第1次印刷

ISBN: 978-7-5596-0003-5

定价:45.00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:010-83670231

赞 誉

“网络给予你延伸……但是社群却能给予你力量。别再找借口了，是时候将个人社交技能带入数字世界了。本书作者不仅懂得这个重要道理，而且还教你如何去实现它。”

——特德·鲁宾

社交营销战略家、主旨演说家

“终于有一本颇有内容的社交销售图书了，干货丰富，也不故弄玄虚！对那些专注于销售的组织和他们的团队来说，这是一部必读之作。”

——罗伯特·卡鲁索

fondalo.com 网站创始人

“本书提到了每一种单个的思想意识，这些都是所有级别的领导人需要掌握和理解的，这样才能在数字时代打造成功的营销团队。本书中运用的术语不仅仅是商业的未来，更是商业的现在，在一切都还来得及之前，本书应当给我们敲响警钟。”

——杰克·科萨科沃斯基

创造社 B2B 社交营销战略负责人

“在社交销售方面，蒂姆·休斯既是一位出色的导师，又是一位优秀的实践者。他还是一个独特的社交销售影响者，因为他总是能够利用每天的社交

活动做出事半功倍的销售业绩。我之所以钟爱《社交销售》这本书，是因为这是出自两位真正的销售人之手，两位每天都在商界打拼的销售专家之手。所以，不要犹豫，赶紧买下这部著作，学会如何更好更快、更加巧妙地销售，学会如何用社交的方式去销售。”

——乔恩·费拉拉

客户关系管理和社交销售先驱人、财富创始人

“对于任何不甘落后的销售人员而言，《社交销售》的问世可谓非常及时，是一部权威的销售指南。作者正是为那些希望在今天这个超连接、超社交经济中成为销售赢家的销售人员量身打造了这部力作。”

——吉姆·基南

销售俱乐部首席执行官

“社交销售最大的问题在于，大多数人搞不清楚它究竟能够为自己带来什么帮助。在销售中利用社交媒体是一回事，而按照本书的实用性建议去做则是另外一回事。如果想要看到你在社交上的投入得到回报，那么这本书就是你的一部必读之作。拜读完本书后，作为本书作者蒂姆·休斯多年的追随者，我力荐这部销售作品。”

——丹尼尔·纽曼

《福布斯》杂志撰稿人、作家

“《社交销售》娓娓道来，简要解释了为什么在社交媒体兴起和客户群体总处于流动状态的背景下，销售必须做出几百年来首次变革。但这并不是一部介绍销售史的书。两位作者休斯和雷诺兹有理有据地通过实际经验、实用建议和详细解说，来展望未来的销售模式。本书不是教你如何利用各种工具来改变潜在客户的意愿，而是告诉你在一个操纵型销售方式轻易就能被人识破的世界里，如何与人建立真正的信任，树立权威并扩大影响力。”

——斯图尔特·罗杰斯

洞察力品牌营销技术主管

“《社交销售》绝对可称得上一部杰作！一部让每个销售代表都日夜期盼的操作手册终于问世了！你现在只能祈祷竞争对手没有比你更早拜读这部匠心之作了！”

——特德·柯因内
演说家、作家、开发商业创始人

前言

社交销售这一概念听起来总是很有吸引力。在社交媒体上销售，你只需要登录社交媒体平台，找到销售机会，然后达成交易就完成了。很简单，对不对？

另外，“为什么你要做社交销售？”的问题也似乎很好回答，标准答案是：“这是一种寻找销售线索的新方式，而且还不错。”但是事实上，这种回答纯属误人子弟，因为社交销售将成为未来唯一的 B2B（企业对企业）销售模式。

传统的干扰式销售和营销

传统销售一般是销售人员通过“干扰”高管来进行销售。

在企业里面（尤其是美国企业），最高级别的管理人员都拥有这样的头衔，比如“首席执行官（CEO）”“首席财务官（CFO）”等。这类人通常被称为 C-level，就好比他们都在一个企业的同一层楼办公，而这一层楼是最高管理层，往往被称为 C-suite。在本书中，我们将用 C-level 来指代企业的最高管理层。

销售人员一般需要先通过看门人（可以是私人助理、秘书或语音邮件这一关才能获得与 C-level 高管谈话的机会，从而开始向目标企业销售他们的

方案。销售人员提供的方案必须保证能够在未来解决目标企业面临的部分问题，交易方可有达成的可能性。接着，方案将演变成战略，直至最后实施。销售如同一种伙伴关系，而且是在企业最高管理层上所缔结的伙伴关系。

然而，传统销售方式的问题在于，销售人员会不经意地将偏见带入企业。虽然推销复杂解决方案的销售人员会把自己包装得更像顾问，但是他们的工作就是销售他们想要销售的解决方案——用“为了销售而销售”可能会更贴切——而这一解决方案可能并非目标企业之所需。

在整个商业发展史中，所有企业都在不断重复这一错误的购买方式——这种让 C-level 高管作为外部代理人的销售对象的做法总是会带来偏见。企业之所以接受这种偏见和低效，是因为除此之外，很难找到其他办法来解决问题。而这种让销售人员不断干扰 C-level 高管的销售方法足以满足企业的需求。

然而，与所有复杂的有机组织一样，企业也会不断地寻找更多最优的解决方案。所以，现在企业都在积极地改变购买流程，以消除这种外部偏见。

如今，企业发现让员工利用社交网络研究解决方案能取得更好的效果，而且不会引入任何偏见。企业可以进入社交网络，利用“蜂巢思维”“网络效应”和“网络经济”等概念，自我设计不亚于外部销售人员所推销的解决方案，同时也避免了偏见的问题。

但这样做的后果是，销售人员将被排除在企业的购买流程之外——或者进一步被推移至购买流程的后期——直到被企业所重新纳入。虽然这的确能够为企业带来更好的成果，但这显然不是销售人员愿意看到的。

社交销售是一种不同的购买方式

社交销售是对企业购买行为出现这种变化的一种反应，即让销售人员重新回到购买流程中去，以再次控制并影响目标企业的购买决策。

这一点非常关键。社交销售并不是因为社交媒体创造出了一种不同的销售方式而催生出的一个机遇，而恰恰是对这一变化的一种反应。

传统销售不再有效

当越来越多的企业开始做出以上购买变化时，传统销售方式已不再像过去那样有效。一个很普遍的问题是，现在接通 C-level 高管的电话要比以往困难得多。这并不是因为整个社会（包括 C-level 高管）不如以往文明有礼，而是因为 C-level 高管更倾向于接收来自社交网络而非销售人员的信息，而且因为这种选择往往会得到更好、更高效且偏见更少的结果。

现在，这一过程的运作机制非常简单。C-level 高管一般不怎么上社交网络，因为他们这群人年龄普遍在（至少）45 岁左右，绝大多数“不太理解”社交网络的作用。在他们看来，社交媒体是供小孩儿娱乐的，是用来发布美食照片的。他们不认为这能够对企业产生什么影响。

变革制造者与变革制造方法

C-level 高管会让企业里面熟悉社交网络的人利用其社交技能和经验，将企业面临的复杂问题“概念化”。即使没有管理层自上而下的正式决定，较低级别的员工也开始越来越主动地对问题进行“概念化”。

我们把企业组织中级别较低的这些员工统称为“变革制造者”。鉴于他们对社交销售的重要性，我们创造了“变革制造者方法”来构建我们的社交销售方法框架。这一社交销售方法描述了一个企业从通过传统销售方法参与市场向通过社交销售方法参与市场过渡的路径。

变革制造者从何而来

在给变革制造者下定义之前，先要明确的一点是，C-level 高管并非“凭空出现”。他们也是在早期的职业生涯中慢慢被培养起来的。他们用自己的才能、行动、经验、技能和魅力，证明了自己在企业存在的价值，他们的最终目标是有朝一日能够坐在 C-suite 办公室的办公桌前。对他们而言，“活着就是为了工作”，而不是“为了生存而工作”，总是在琢磨如何提高企业的效益。所以，一个 C-level 高管在坐上企业高层的位置之前，可能还只是一个变革制造者。

变革制造者的工作不是主动寻找解决办法就是被高层要求解决问题。比如，高管可能会问他们：“你能帮忙看看为什么我们的拨号服务系统总是中途挂断对方吗？”

假设你是一位拨号服务系统的销售人员，你就需要找到这个变革制造者，让他买你的产品来解决这个问题。我们来看看变革制造者解决这个问题的整个流程。所以，我们要看的是买方行为，而不是销售人员的行为。

行动中的变革制造者

我们今天面临的情况是，变革制造者无意间根据网络经济的原则创建了

一个“教育体系”。

在变革制造者的教导下，今天二三十岁的年轻人学会了如何去打造专业团队，如何通过社交媒体或者面对面与人建立关系，如何最好地表现自己，以及如何克服团队的弱点。他们明白，只有与其他人合作，才能把事情办好，而这些人不一定非得与企业传统的报告结构有任何关联。这与 40 多岁的 C-level 高管过去学习的商业运作非常不同。

概念化

今天的变革制造者是这样解决“客户电话总是中途挂断”的问题的。他们会在社交网络上这样提问：“嗨！公司的电话系统总是中途挂断，有没有人知道怎么办？”在网络效应下，有关如何解决该问题的信息开始冒出来。这一过程被称为“概念化”，它描述的是解决方案形成的方式。

然后，变革制造者就会把解决方案拿去请示 C-level 高管。C-level 高管批准解决方案并为其拨款。接下来，变革制造者需要执行解决方案。但执行对他们来说非常容易，因为他们外包给执行专家去做就可以了，而且一般在社交网络上找人推荐就可以找到这些专家。

而这对销售人员来说是一件相当可怕的事，因为他们从头到尾几乎都没有参与到这个购买过程中来。所以，他们根本毫无机会去影响购买过程。如果运气好，他们说不定可以为执行专家工作，从而拿到这笔订单。

变革制造者的角色

那么变革制造者的角色是什么？如何识别他们？

变革制造者有权力。他们可能没有像副总裁（VP）这样的职位，但他们确实有一定的权力，因为副总们在决策时往往需要他们。我们会在后面讨论影响力在数字经济中的必要性，而这正是变革制造者在线上获得权力的方式。

可以这么说，变革制造者是数字世界中新的决策者。虽然大多 C-suite 高管并不了解网络经济，但他们可能在哪儿看到有文章谈过利用网络经济的必要性。所以，他们会找值得信赖的变革制造者帮忙。

谷歌在 2014 年 11 月 5 日发布的“2015 数字引爆点”研究（@Tuomisto 所撰写）结果显示：C-suite 高管对 64% 的决定有最终决策权，而非 C-suite 人员能够影响 81% 的购买决策。这怎么可能呢？

例如，C-suite 高管批准了整个项目的预算，但项目的各个组成部分却被分配到企业里面相应的“懂行的人”手里。比如，客户体验转变是一个完整的项目，但这个项目的单个软件组建则是由企业中下层所购买。除此之外，在软件即服务 / 云（SaaS/Cloud）的新世界中，软件更新换代的速度很快，执行周期也特别短。所以，传统的 IT 服务可能就没有存在的必要了。

同样是谷歌针对企业里面的“懂行的人”所做的研究结果显示：在这一群体中，48% 的人年龄在 18 至 34 岁之间，24% 的人年龄在 35 至 44 岁之间。这意味着 B2B 企业决策实际上掌握在“变革制造者”的手里。

变革制造者何去何从

在这种教导下，未来的 C-level 高管们在进入商业社会后会非常了解如何利用网络来将复杂问题的解决方案概念化。重要的是，这一概念化过程并不会带来偏见。我们在前面也讲过，偏见会影响效率。现在，C-level 高管再也不必受到销售人员的干扰了，因为他只需要把问题交给变革制造者去处理，

而变革制造者则会在社交媒体上全力以赴地找到解决方案。

社交销售就是让销售人员重新回到这一过程中来。怎么做？其实非常简单。变革制造者会利用社交网络来将解决方案概念化并设计解决方案，具体的做法是专门成立一个咨询组，让大家“畅所欲言”，最后找到解决方案。

而销售人员需要做的只是让自己参与到这个群体中来，而这只需要让自己被变革制造者所发现，并让他们听取自己的意见。我们将在本书中探讨社群的重要性。

人们往往会把社群放在理想的情况下来讨论。而我们将在本书中探讨如何利用社群来发现销售线索、创造收入和扼杀竞争。如果你想要的是对这个世界的一种抽象认识，那我们只能说抱歉了，因为这是一本介绍销售人员如何利用社交来提高销售业绩的书，是教你怎么“黑进”购买过程。

变革制造者的标签——# 变革制造者

成为一个数字化组织是需要打点一些行头的。如果你是变革制造者，那么就给自己贴上标签——# 变革制造者，让我们知道你的身份。

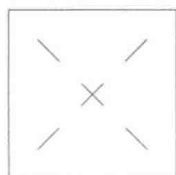
做好准备

本书会介绍一些非常激进的想法和方法，这是因为我们认为销售组织 50 年来一直没有做出任何改变，已经无法满足现代数字化企业的需要了。所以，我们为销售组织提供了一个可实施的方法，使之改变原有的模式，转变为社交销售者团队。这不会是一件很轻松的事。我们还有一些新的概念要介绍。所以，做好准备吧！

“黑进”购买过程

我们希望本书能被当作一部手册来使用。本书概述了网络经济给社会带来的一系列变化。除此之外，我们还帮助销售人员、销售领导和营销人员了解网络经济的运作方式，告诉他们必须做出改变才能适应当今的网络经济。

如今，企业正在花费越来越多的精力研究如何尽可能地避开销售人员。在这种形势之下，你怎样才能让这一激动人心的新的购买流程变得对自己有利？



目录

CONTENTS



第一章

社群与部落制度

拥有社群的重要性	006
打造你的社群	013
社群的认识误区	018
小结	019
补充材料	019



第二章

你在社交网络中的身份

如何在领英上打造优质档案，树立你的品牌	023
如何使用推特构建社群，发掘潜在客户	036
小结	042



第三章

与陌生人交谈的技巧

当买家都在线上时，获取信任的方法	044
有一种谈话技巧叫“积极聆听”	046
利用社交图谱，找到你想找的任何人	049
私人定制，提升关注度	051
没有人喜欢无趣的话题	054
小结	058



第四章

让你的影响力为你办事

什么是影响力	060
在 B2B 营销中借助“明星效应”	061
传递有价值的洞察和信息，而不是短视	062
正确地开发和使用影响力	064
如何利用“狂热型”影响者	069
在风险与发展之间取得平衡	069
学会建模，构建个性化营销策略	071
小结	073



第五章

设计你的“销售机器”

简谈技术采用曲线	077
社交销售与传统销售的区别	078
社交网络的机理	079
小结	086



第六章

从传统思维转向社交思维

那么你应该聆听什么	093
信号——哪些信号	093
什么是你在线上的品牌 DNA	097
怎么找内容	098
4-1-1 法则	101
线上和线下社群	102
社交销售最佳实践	103
小结	105
补充材料	106