



亞鉞出版

每一秒都

10 Secrets of Time Management for Salespeople

©Dave Kahle著

不浪費

無敵業務的 **10** 大
時間管理金律

最好的時間管理，
並非用最少的時間做最多的事，
而是每一秒都在做對事。



每一秒都不浪費—— 10 Secrets of Time Management for Salespeople

作 者 : Dave Kahle
發行人 : 鄭淑芬 呂彥廷
編輯行政 : 鄭雯月
助理編輯 : 李依蓓
譯 者 : 黃立儀
美術編輯 : 李雅雯
出版發行 : 亞鉞出版有限公司
地 址 : 臺北縣中和市保健路 106 巷 22 弄 17 號 3 樓
電 話 : (02)8943-1922
傳 真 : (02)2945-5321
法律顧問 : 李慶豐律師
出版日期 : 2004 年 11 月 初版一刷
總 經 銷 : 凌域國際股份有限公司
電 話 : (02)2298-3838

版權所有・翻印必究 定價：新台幣 220 元整

(如有缺頁或破損的書，請寄回更換)

Copyright © 2003 by Dave Kahle

All rights reserved under the Pan-American and International Copyright Conventions. This book may not be reproduced, in whole or in part, in any form or by any means electronic or mechanical, including photocopying, recording, or by any information storage and retrieval system now known or hereafter invented, without written permission from the publisher, The Career Press.

國家圖書館出版品預行編目資料

每一秒都不浪費：無敵業務的 10 大時間管理金律
/ Dave kahle 著；黃立儀譯．

—初版． — 臺北縣中和市：亞鉞出版，2004
〔民93〕

面；公分

譯自：10 secrets of time management for salespeople
: gain the competitive edge and make every second
count

ISBN 957-29745-3-X (平裝)

1.銷售 2.時間—管理

496.5

93018625

亞鉞要出新書囉！！

徵文啟事

你有滿腹文采卻懷才不遇？

你文思泉湧卻無用武之地嗎？

你想一圓作家夢嗎？那就快“來稿”吧！

不論你是名不見經傳的小市民；

還是名揚四海的大人物，

只要你文筆好、創意佳，出手便是經典之作，

我們歡迎你“來稿”！

來稿請 E-MAIL 至：joy@goldaxe.com.tw

lee@goldaxe.com.tw



請貼郵票

2 3 5

臺北縣中和市保健路 106 巷 22 弄 17 號 3 樓



亞鉞出版有限公司 收

----- 請沿線反摺，裝訂並寄回本公司 -----

讀者資料／請親自詳細填寫，以便你的資料完整登錄

姓 名／ _____

電 話／ _____

地 址／郵遞區號□□□ _____

E-mail／ _____

讀者資料回函

感謝您購買此本書，為使我們對讀者服務能更加完善，請您詳細填寫本回函，寄回給我們，我們將盡快使您收到我們的出版訊息。

購買書名 / _____

購買書店 / _____

性 別 / ☐男 ☐女

婚 姻 / ☐未婚 ☐已婚

出生日期 / ____年 ____月 ____日

職 業 / ☐製造業 ☐銷售業 ☐金融業 ☐資訊業 ☐學 生 ☐大眾傳播

☐自由業 ☐服務業 ☐軍 警 ☐公 ☐教 ☐其他 _____

教育程度 / ☐高中或以下 ☐大專 ☐研究所 ☐其他 _____

平常以何種方式購書？

☐逛書店 ☐劃撥郵購 ☐網路訂購 ☐電話訂購 ☐傳真訂購

☐團體訂購 ☐其他 _____

您從何得知本書訊息？

☐逛書店 ☐網路書店 ☐報紙廣告 ☐親友介紹 ☐廣告信函

☐書評 ☐其他 _____

你想增加哪方面的知識？或對哪種類別的書有興趣？

你對本書封面及內文設計的意見

給我們的建議

(填寫日期 ____年 ____月 ____日)

亞鉞出版

每一秒都

10 Secrets of Time Management for Salespeople

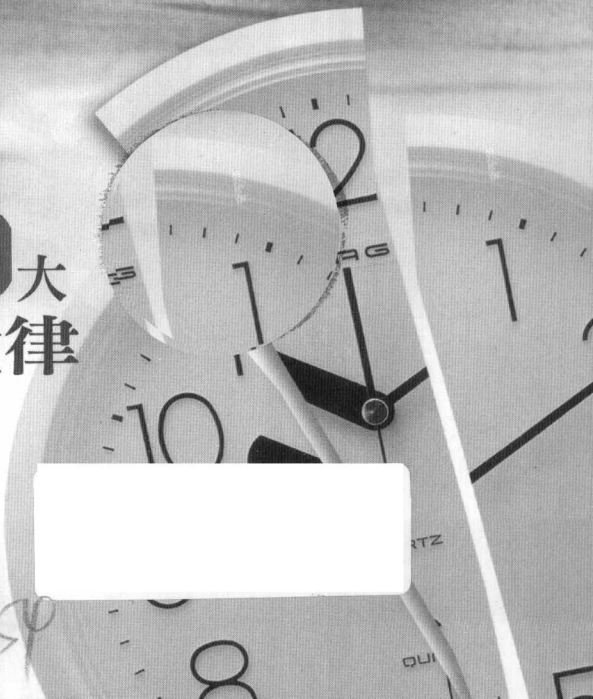
◎Dave Kahle著

不浪費

無敵業務的 **10** 大
時間管理金律

最好的時間管理，
並非用最少的時間做最多的事，
而是每一秒都在做對事。

Q935/50





con t e r

目錄

時間管理金律

- 1 紮下根基，確立準則與目標 017
- 2 謀定而後動 045
- 3 正確的思考 063
- 4 將客戶和潛在客戶依優先順序排列 099
- 5 絕不隨波逐流 129
- 6 改掉造成時間浪費的壞習慣 141
- 7 建立一套有效率的系統 159
- 8 建立有效的業務實程序 181
- 9 培養正向的人際關係 197
- 10 保持工作與生活間的平衡 209

t s

每天都在開打的戰爭！

記得有支電視廣告的內容是這樣的：

有位推銷員「全副武裝」的開車上了高速公路，只見他肩頭扛了一支行動電話、手中拿著一杯咖啡、儀表板上還有一台搖搖欲墜的個人電腦，而廣告的背景口白則是：「你知道，他就是這付德性在那兒打拼！」

這支廣告之所以讓人膽顫心驚，正是因為它的情境太過逼真、寫實。對昔日的業務人員而言，「生命就是場戰爭」，每天都有排山倒海而來的活兒要幹，公司所加諸在他們身上的期望愈來愈高，彼此衝突的壓力也逼得他們喘不過氣來。

這似乎成為業務人員擺脫不了的宿命，尤其是最近幾年情況更是雪上加霜。銷售工作的每個層面都面對愈來愈多的壓力、顧客變得更刁鑽難纏、需索無度，而且愈來愈像個隱形人似的老讓你失之交臂，錯過與他們打交道的機會。

不只如此，語音信箱也增加了他們工作上的困難度，必須三不五時的以電話聯絡。幾年前，他們可以不用預約就逕行前往客戶那兒拜會，可是如今卻非得事先約好才能登門造訪，難怪業務人員每天都有打不完的電話，而每通電話則無異代表又多了一項任務，同時又得在已排滿的行程表中硬擠出一點時間當做小小的投資。

或許業務人員所提供的產品和服務已在數量和複雜程度上擴大

許多，當公司拼老命地滿足顧客們瑣碎的需求之際，售出產品的種類也呈等比例的增加。最近我和某業務經理電話聯絡時，他就描述出這麼一個典型的情況：

他的公司是家軟體出版業者，過去只有一項基本產品，不過最近併購了一家競爭對手，而合併後的銷售部門卻有十一項產品要賣。每當引進一項新產品或新服務時，就必定要加以學習、彙整相關訊息，並籌備產品介紹及發表事宜。這些事全都曠日廢時，而且全都得從業務人員每天的時程中抽出時間來進行，在這種情形下，有十項產品要銷售的業務人員，也一定比只銷售五項產品的同行要花上更多的時間面對資訊和組織。

不僅客戶的需求和日漸增加的產品或服務項目讓業務人員面臨愈來愈多的壓力，就連他們所服務的公司也沒有「輕饒」他們，不斷把額外的需索加諸在這些人員的身上，比方說：要求他們蒐集更多有關客戶的訊息、提出更複雜且潤飾更多的報告、使用更複雜的電腦程式，並且參加更多的會議…等，這些負荷都遠超過往昔。

業務人員成為團隊一部份的概念也日漸深植人心，成了普遍的共識。而與其他團隊成員溝通也使得業務人員疲於奔命，讓原本又臭又長的任務清單額外多出些項目，當然每一個新的任務又都成了項額外的時間投資。

難怪一般的業務人員覺得整個世界的重量都往他們身上壓去，工作一波一波地襲至，超時工作的結果即是感受到更多的壓力，不

但忽略了另一半、孩子以及重要的親朋好友，搞砸了個人的人際關係，而且在工作太多但時間又不足的情況下，生產力自然受到嚴重的損傷。

在此同時，傳統的時間管理原則似乎不適用在業務人員身上。幾年前，我所服務的那家公司召開年度銷售會議，會議中我就目睹到某時間管理大師主持了一場為期兩天的工作研討會，只見這位桃李滿天下的大學教授傳授了一條又一條的時間管理原則，可是問題卻來了：如果閣下整天坐辦公桌的話，那些管理原則就十分適合；但如果是位業務人員，那一條條的守則就未必管用了。結果台下的業務人員隨著研討會的進行而備感挫折，最後終於有位同事忍不住站起來說道：「閣下完全不了解狀況，咱們並沒有受到阻礙或干擾，反而自身成了阻礙在路上的大石頭。」

顯然由這些大師所提出的絕大多數時間管理原則都是隔靴搔癢，完全掌握不到銷售這個領域所面對的獨特挑戰。

如果上述敘述還不能對閣下產生衝擊的話，那或許本書對你未必實用。因此，在進一步閱讀其他任何一部份內容之前，不妨自我反省一番，看看你個人是否感受到這些壓力日益沉重，並完成以下的評估：

1. 過去幾年所販售產品或服務在數量上是否不斷增加？
2. 這些產品或服務是否變得愈來愈複雜和難以搞定？
3. 時下的顧客是否比三年前更難以見到？

4. 語音信箱是否會讓你跳腳？
5. 顧客是否希望你能先約定好再見面，而不要唐突造訪？
6. 即使見到顧客，他們所帶來的時間壓力是否礙手礙腳，讓你無法暢所欲言？
7. 和幾年前相比，貴公司現在是否有要求你蒐集更多的訊息？
8. 和過去相較，上級是否期望你完成更多的報表，並親自或在線上參加更多的會議？
9. 上級是否期望你在組織內和其他人更密切的共事，甚至希望你成為團隊的一員？
10. 是否發現自己比幾年前工作得更久、更賣力？
11. 壓力和工作時間是否導致你個人的人際關係受創？
12. 是否擔心你個人的工作績效？

這些問題中只要有任何一題的答案是肯定的，都讓你有足夠的理由把焦點放在改善自己時間管理的技巧上。如果有三題以上答「是」的話，那就等著「車毀人亡」吧！當然如果想免於這場浩劫，就趕快放下手邊的所有事情，熟讀本書的其他內容。

聰明的時間管理所帶來的好處

想像你已揮舞了一支魔杖，讓自己搖身一變成為時間管理專家。因此，現在你已完全掌控自己的時間，專門從事於能夠帶來最大成效的那些事情、懂得聰明而有技巧的授權，並且以冷靜的頭腦



產生卓越的成績…這些對你有什麼重要意義？

你個人生活的品質如何？是否有更多的時間享受自己所喜好的事物？——相信這時你會對這兩項感到滿意，同時發現自己和另一半、孩子以及諸親好友們見面的次數變多了，而自己也不致於因工作塞滿了腦袋而感到心神不定。總之，你又拾回昔日有意義的人生。

不僅如此，你的身體也會變得更健康，睡眠的品質變得更好，血壓會慢慢降低，同時不再像過去那麼焦慮了。在這種情況下，怎麼會不延年益壽呢？

可是，事業前途怎麼辦？這樣會不會對你的生產力帶來什麼衝擊？

我從事銷售訓練工作多年，堪稱為老手，在這兒可以很坦誠的向各位報告，改善自己的時間管理要比工作中其他單一層面的改善，更能快速帶給你正面的效果。理由無他，有效的時間管理會釋放你，讓你掙脫一切束縛！沒錯！就是可以讓你得到自由，從此之後就不會被數不清的瑣事給壓得透不過氣，省掉過去所必須從事的許多活兒，而讓自己掙脫這些重重枷鎖，從事於自己所擅長的工作，以享受它們所帶來的喜悅，及最佳的績效表現。

許多年前，由唐那·克里夫頓（Donald Clifton）和寶拉·尼爾森（Paula Nelson）所合著的鉅著《隨著優能來飛躍》（*Soar With Your Strengths*），曾讓我留下極為深刻的印象。它開宗明義就指出，如果

能夠解放自己的長處，讓它們不再處處受限，而不是把重點放在克服缺點上的話，就可以自始至終地讓工作更具效果。這對於有能力決定如何花費一天時間的業務人員來說，似乎尤顯真確。

有效的時間管理可以省掉些讓你體力耗弱、精神萎靡不振，以及心靈成長上油盡燈枯的事情，而讓你能夠發揮所長、擺脫一切重擔的束縛，以免身陷於令人不悅的瑣事中，並且帶來更多的熱情和更好的工作成果。

這一切能帶來什麼好處呢？一言以蔽之，就是工作績效會不斷提升，而且會為自己的工作和人生帶來更多喜樂和成就。

擋在路上的大石頭

如果有效的時間管理是這麼一個強而有力的工具，那為什麼所有的業務人員不會自然而然地專注在上面？我們為什麼還要這麼拼死拼活地為了生存而掙扎？

首先要指出的是，真正好的業務人員都是成效卓著的時間管理者，這一點十分重要。幾年前，全國銷售訓練主管協會（**National Society of Sales Training Executives**）曾進行了一項重要的研究，針對各個產業和產品試圖找出明星推銷員所具備的人格特質，最後該協會發佈了研究結果，原來他們發現全美國那些最優秀的業務人員都具有某些共同的人格特質，比方說：「他們都被時間管理所深深著迷」。當時還是九〇年代，業務人員並沒有像現在這樣每天都有數

不完的工作，所以想想看要是換成今天，有效的時間管理會帶來多大的衝擊啊！

你有沒有想過，為什麼這個議題是如此重大？業務人員為什麼不是天生的時間管理者？

業務人員工作的特質就是一切抓不準，並且一直都在改變，並不像一般上班族那樣，每天到了辦公室後只要有條不紊的把所收到的公事一件件給搞定，該轉呈的就轉交出去，該辦理的就辦理，這樣即可交差了事。相較之下業務人員就「居無定所」了，今天還在城東辦事，明天說不定就跑到城西去，上午還在嘈雜的製造業廠房和生產線的督導談事情，下午就可能西裝筆挺的和一大群執行長們會面，甚至哪天還霉運當頭，明明排定了五個行程，可是第一個打電話來說他病了、第二個表示自己太忙，抽不出時間見你、就連最小心呵護的計畫都因客戶的一通急電而付諸東流。因此，對業務人員來說，每一天都是一次歷險，隨時都會出現難以搞定的狀況，而且每天和幾十個「各懷鬼胎」的傢伙溝通後，其結果也是難以預料的。

雖然大多數的推銷員發現這個無法預測的萬花筒會讓他們的精神為之一振，可是另一方面這也形成了十分嚴重的問題，對時間管理提出了一些嚴苛的挑戰。

這其中還會出現另一個獨樹一幟的併發症，那就是業務員要比其他工作更得對時間的安排方式負起責任。比方說主管人員通常都

是坐辦公桌的，即使大老闆不在，手下們也都知道這些主管人員一整天下來該做些什麼，如果瞎混了半天一定瞞不過別人。不僅管理工作如此，對絕大多數的工作而言亦復如是，像服務人員只要詳細填妥細密到家的工作指令單，就知道他們都把時間花在哪兒，以及在幹些什麼事，而內部業務人員、顧客服務人員、採購代理商、倉管人員和生產線的人員等，也都可以說明他們的時間是如何運用的，而且就某種程度而言，一定有其他人在指揮他們如何運用自己的時間。

可是對絕大多數的業務人員來說，就不是這麼回事了，他可能每週都抽一個下午的時間放個假，但巧合的是馬上就有人十萬火急地要找他。當然在大部份的情況下，他們可以替自己做決定，包括要去哪兒？去見什麼人？以及在什麼時候進行等等，換言之，每個禮拜要花半天的時間回辦公室洽公、到晚上才從事書面作業，以及每兩個禮拜就拜訪重要顧客等，決定權完全操之於他們。

這種獨立性是大多數業務人員高度重視的工作性質之一，而這也吸引了許多有志於此的人獻身於這類工作，然而，它也帶給業務人員無盡的責任。如果你是獨立作業，在如何運用時間方面完全悉聽自己尊便的話，那就得在時間管理上比其他人更有紀律，且更為面面俱到。

因此還有個只有業務人員才可能碰到的「大石頭」，那就是他們自己。典型的業務人員都具有付諸行動的人格傾向，不喜徒託空