

You can't teach a kid to ride a bike at a seminar
Sandler Training's 7-step system for successful selling

风靡全美的“桑德拉潜水艇销售法”
历经50年、30个国家的企业实践验证

7步签单

让你大跌眼镜的销售法

[美] 大卫·桑德拉 (David H. Sandler) / 著 付贺宾 / 译
伍 杰 / 译校

真诚、优雅、有尊严地面对客户
做一名淡定、从容、有力量的销售冠军

折扣金额

¥ 6.66

支付金额

¥ 

中信出版集团

You can't teach a kid to ride a bike at a seminar
Sandler Training's 7-step system for successful selling

7步签单

让你大跌眼镜的销售法

[美] 大卫·桑德拉 (David H. Sandler) / 著 付贺宾 / 译
伍杰 / 译校

折扣金额

¥6.66

支付金额

¥ 

图书在版编目(CIP)数据

7步签单/[美]大卫·桑德拉著;付贺宾译.--

北京:中信出版社,2018.4

书名原文:You Can't Teach a Kid to Ride a

Bike at a Seminar, 2nd Edition

ISBN 978-7-5086-8608-0

I. ①7… II. ①大…②付… III. ①销售学 IV.

①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第028262号

You Can't Teach A Kid To Ride A Bike At A Seminar By David H. Sandler.

Copyright © 2015 by Sandler Systems, Inc.

Published by arrangement with D4EO Literary Agency through Bardonn-Chinese Media Agency.

Simplified Chinese translation copyright © 2018 by CITIC Press Corporation.

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

7步签单

著者:[美]大卫·桑德拉

译者:付贺宾

译校:伍杰

出版发行:中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

承印者:北京盛通印刷股份有限公司

开本:787mm×1092mm 1/16

印张:18.75

字数:244千字

版次:2018年4月第1版

印次:2018年4月第1次印刷

广告经营许可证:京朝工商广字第8087号

京权图字:01-2017-2098

书号:ISBN 978-7-5086-8608-0

定价:59.00元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题,本公司负责调换。

服务热线:400-600-8099

投稿邮箱:author@citicpub.com

广受赞誉的桑德拉销售体系

我去会见一个客户，之前我们尚未达成过任何交易，但我那次与客户分别时，却签订了价值 1.3 万美元的订单。将桑德拉销售体系作为我们公司沟通方式的决定，极有可能是我曾做过的最好的决定，没有之一。

——杰夫·温顿 (Jeff Tempone),
East Coast Refrigeration 公司首席执行官

我们当时正处于一个转折点，准备要出售公司，而从桑德拉那里学到的东西改变了我们的整个组织。我们如今建立了一套行之有效的可衡量流程，而在此之前，我们可以说是“毫无章法”。在与桑德拉签约之后，我们开始研究与每个客户做生意所需要的成本，这帮助我们做出了更好的业务决策。桑德拉销售体系确实是一套以指标为导向的方法。我们终于意识到，桑德拉做生意的方式适用于整个组织，如今它已成为我们工作文化的一部分。

——卡什·黄 (CaSh Wong), Shing Digital 公司首席执行官

我实际上把接受过桑德拉培训视作自己的竞争优势。在我的竞争对手在镇子上东奔西跑以及忙着写建议书、做免费咨询时，我则坐在自己的办公室，拨打陌生销售电话，然后去拜访客户，我所耗费的时间要比他们少得多。我知道，我比他们少花了很多精力，但我得到了客户愿意支付的预算，而且我能兑现我向客户许诺的一切。

——杰罗德·哥达德 (Jarrod Goddard)，Net Shift Media 公司总裁

一旦你领会了桑德拉的理念，你下班后也不会忘记它。它可以帮助你改善个人生活，我们相信它。

——格雷格·麦克 (Greg Mack)，东芝公司业务部经理

我们与客户建立了更为优质、更为长期的关系。整个桑德拉销售体系确实行之有效，我们靠它获得了巨大成功。

——马克·塔克勒 (Mark Tucker)，
BlueRhino 公司销售及销售规划副总裁

推荐序

preface

当我提笔要写下这篇序言的时候，我的内心充满了感慨、感恩和兴奋之情。从7年前桑德拉培训进入中国的第一天起，我就完完全全活在桑德拉培训的教导中。每一天我都在学习、培训、辅导学员和客户，它对我个人以及客户的影响和帮助是如此巨大、深刻、持久。

我曾无数次听到学员在参加完我们的短期培训后这样说：“一开始我以为这又是老生常谈、换汤不换药的销售培训，我听得够多了，但桑德拉颠覆了我对销售的认知。”

我也曾无数次听到那些接受我们长期强化训练和实战辅导，并在工作中实际运用桑德拉方法的学员这样说：“桑德拉方法太有效了！它不仅提高了我的销售业绩，还对我的思考方式、生活状态产生了巨大影响！我在生活中也经常使用它。”

该书内容简介

这本书是桑德拉培训的创始人**大卫·桑德拉**对“桑德拉潜水艇销售法”的系统讲解，也包括了其开创这套销售体系的源起、深层思考和系统逻辑。桑德拉培训的现任首席执行官**大卫·麦特森**做了部分阅读提示。我则有幸参与了这本书的译校，以帮助读者更好地在中国文化和销售语境中理解运用该书的内容。

“桑德拉潜水艇销售法”是桑德拉销售体系中最基础也是最核心

的内容。掌握了这本书的理念及准则，会为你理解桑德拉销售体系中众多其他主题（包括新客户开发、企业大客户销售、商务谈判、客户管理、销售管理、领导力等）的内容打下良好的基础，因为它们是一脉相承的。

该书理念在销售中的运用

或许你和我们的众多学员一样，在接触桑德拉培训之前已经参加过无数的销售培训，其中甚至不乏其他的知名国际版权课程。倘若如此，我们首先要恭喜你，因为你已经打下了不错的基础。同时，你或许也会有这样的感受：很多课程听起来很有道理，逻辑很严密，但用起来完全不是那么回事儿，或许你还是没办法真正有效应对下列销售过程中的挑战。

客户说：“我再考虑考虑……”

客户说：“我跟领导报告后再联系你……”

客户说：“你们的产品真的没什么特别吸引人的地方……”

客户说：“你们的产品太贵了……”

不停地做方案、改方案，成交却寥寥无几。

感觉被客户签着鼻子走，很被动。

总是为订单能否拿下感到焦虑、紧张，却又无从下手。

面对客户感觉“不平等”，甚至“低人一等”。

……

传统的培训总是让你展示 FAB^①，即以你的特性、优势、价值为

① FAB 利益销售法，是推销员向客户分析产品利益的方法，即在商品推介中，将商品本身的特点、商品所具有的优势、商品能够给客户带来的利益和价值有机地结合起来，按照一定的逻辑顺序加以阐述，形成完整而又完善的推销劝说。——编者注

卖点；他们总教你要“处理反对意见”；他们让你“坚持不懈”；他们让你“把预算和价钱留到最后来谈”；他们认为“客户是上帝”……

或许你也曾无数次尝试这些技巧，但发现效果越来越差。更要命的是，客户似乎早就看穿你了，你还没出招，他就已经猜到了你接下来要说什么，用什么招式来“威逼利诱”以尽快成交。这真的很让人尴尬，就好像你在客户面前被扒光了衣服一样。更让人懊恼的是，即便你委曲求全地做了很多事，效果却微乎其微，你总是在担心是否能成交、什么时候能成交。

或许在经历这么多挫折后，你都麻木了，你甚至开始批判自己“学得不够好”。非也！是你的方法和工具有问题，你学了错误的方法！你以往所学的方法之所以无效，有以下几个原因。

1. 没有从系统上、结构上解决问题，只是在单个细节上修修补补。
2. 方法和技巧不够精细、无法落地，只停留在“有道理”的层面。
3. 很多方法、技巧细想起来是不符合“人性”的，难以持久使用。
4. 讲师们是以讲课为生的，他几乎不用他自己教的方法真正去销售。

关于第1点，请阅读该书第一章，你会意识到，你以往学的销售方法完全在买家系统的掌控之中，所以仅仅是在个别细节上的技巧提升，于销售全局而言是无济于事的。那种感觉就像，任凭孙悟空怎么折腾，都飞不出如来佛祖的五指山。

关于第2点，我们要掘地三尺问到底，究竟怎么做？比如所有的培训都让你“少说多听”，但是究竟如何让客户愿意滔滔不绝地讲话、讲真话，这里面的原理、细节却鲜有人深究，更没有惊喜的方

法工具，最终导致“少说多听”成了一个很难落地的“正确的废话”。我在陪同销售人员拜访的过程中发现只有不到 15% 的销售人员能做到这一点，哪怕是世界 500 强企业中在销售岗位磨练多年的资深老销售人员都没完全做到。

关于第 3 点，最简单的例子莫过于我们都知道要早睡，要经常运动，但很少有职场人士能够真正做到。头脑中认为“正确、应该、合理”的驱动力，最终还是在“内在价值冲突、焦虑、恐惧、自我价值感不足、自驱力不明确”等因素的包围中败下阵来。同样地，在销售中一味地鼓励你要咬牙坚持、逼单、软磨硬泡、威逼利诱、死缠烂打、以量取胜、讨好客户……这些做法的背后都是对销售人员本身以及对客户“人性”的极大不尊重，最终结果也是吃力不讨好的。

我建议你仔细阅读本书第二章至第四章，大卫·桑德拉用他本人的亲身经历告诉你，怎么诚实地面对自己的恐惧、焦虑、压力（他性格内向，不善言辞，打完客户开发电话会因紧张出汗衣服都湿透了）。大卫·桑德拉也分享了他是如何诚实而又有尊严地面对客户，最终开发出这套双赢的销售方法论的。此外，本书第十六章也提供了重要的建议。我想再次重申的是：**只有尊重你自己，才能真正地尊重客户。**

关于第 4 点，这或许是整个培训行业的痛点之一，我就曾认识很多自己销售做得很一般，却转行做了销售培训师的从业者，他们几乎不用自己教导的内容去销售，却利用客户对培训产品的辨识力不足以及讲台上的表演力蒙混过关，这真的是件很滑稽的事情。但对于桑德拉培训公司来说，我们会坚定不移地走“实战辅导”的路线。我们坚信实战辅导和强化训练的力量，正如过去 50 年我们所做的那样。

本书将要分享给你的是有别于你以往听到的任何一套销售理论。它是关于“打破常规”和“销售实操”的。它提供了这样一套销售

体系：

- 让客户没有压力，让你也倍感轻松、优雅、有尊严；
- 客户会自己做方案，并且自己消除反对意见；
- 客户会主动成交，而不是总说“再考虑考虑”；
- 客户会一直感谢你，并持续为你转介绍；
- 打破客户对销售人员的认知和偏见。

这套体系是你在面对每一个客户时都可以重复使用的，是可以随时告诉你“现在处在什么位置，接下来该做什么”的，是可以成为你的组织上下共同的销售语言的，是任何个性和行事风格的人都可以运用的。

它与其他课程最大的不同有以下几点。

第一，与所有国际版权课程一样，桑德拉培训重视流程、逻辑、工具这些理性的部分，这一点你将会在书中清楚地看到。但与此同时，桑德拉培训非常关注流程、技巧背后的人性！桑德拉培训关注“人”——无论是你还是客户，它关注你们的动机、驱动力、情绪、心理。关注你在与客户互动中表现出来的感觉、情感、心理、能量状态（如抓取、讨好与从容、优雅）。在现实中，我们无数次在陪同销售人员拜访的过程中发现那些“很有道理”的方法根本没用，因为客户的反应完全超出你的预期，而这时桑德拉方法的威力则体现得淋漓尽致，既不失尊严，又取得进展。

第二，每天，桑德拉培训近千位教练在全球范围内亲身实践桑德拉的方法，他们不仅仅是讲师，也是一位销售人员。每天，他们都在陪同客户拜访，给客户做实战辅导。从桑德拉创立以来，近50年来我们都在这么做。所以，这套方法是真正在全球三十多个国家久经验证的。

第三，与当前其他多数销售培训理念不同，桑德拉培训要教给你的不是做更多的事情，不是打鸡血式的口号、低三下四地缠斗客

户、狠命逼自己，不是基于恐惧和匮乏拼命“抓取”……而是正好相反，让你放松，让你从容、优雅、自信！

第四，这不仅仅是关于技巧和“做”的层面，如果你真正实践过桑德拉的理念和方法，你会同意“术至极则近道”，这是一个关于认知和提升“你”的系统。它让你能诚实、坦然、有效面对内心的紧张、焦虑、匮乏、无获得感，它帮助你发现你的盲区和限制性信念，帮助你走出你的舒适圈，更上一层楼。

该书理念在领导力、管理、生活中的运用

正如上文提到的，这是一套关于“人性”的方法论，如果你真正理解和掌握了这本书的原则和技巧，请注意——我说的是真正掌握，你将会轻而易举地将它们运用于领导力、团队管理和日常生活中。

无论是销售，还是沟通、说服、影响力、领导力，都有以下共通点，那就是：

- 让对方感觉到被尊重、受保护和安全；
- 让对方感觉到被理解、有共鸣；
- 协助对方找到、厘清内在的驱动力，而不是强力驱迫；
- 洞见并引领对方发现“新”的领域和方案；
- 引领对方共创解决方案；
- 让对方对行动计划有强烈的认同感、自主感、拥有感；
- 有共赢的感觉和达到共赢的结果；
- 明确一致的期望管理；
- 对过程、行动的支持。

正因为如此，当你学会了该书的内容，也就很容易掌握桑德拉体系中关于管理、领导力、客户服务等其他主题的内容。这是其内

容体系的内在关联性和兼容性的体现。这也是许多的客户都选择我们的服务超过3年的原因——他们重建了整个销售/管理体系，从流程到工具、从销售语言到团队文化、从战略到技巧、从培训到实战落地。

但更为重要的是，或许对你来说即便永远不从事销售工作，桑德拉体系也会是无价的，那就是——你将更了解你自己，你将拥有更强大而又平静的内心！

此刻，怀着深深的感恩之情，我由衷地感激大卫·桑德拉创立的这套经久不衰的体系，它让我以及众多中国的客户真正地体会到了销售人员的高效、自由、尊严和优雅。

我也由衷地感谢桑德拉的首席执行官大卫·麦特森对中国市场及中国团队的支持。感谢全球桑德拉的近千名实战教练，在30个国家共同创造着丰硕的成果。最重要的是，我更要发自内心地感恩中国客户，他们的进步和成功让我们内心无比坚定。

令我兴奋的是，我们将以本书的理念及方法，与无数有缘的读者结缘、共振。我甚至能看到一些读者茅塞顿开、恍然大悟地惊叹一声“啊哈”的画面。那一刻，将是我们之间最深的连接，也是我们最大的喜悦。

如果这本书中有任何令你心动的部分，请务必在工作中、生活中加以实践，如果你也希望听到其他桑德拉培训客户/学员的运用体会和分享，或者想了解桑德拉培训在中国的实战培训和实战辅导资讯，欢迎关注我们的网站 www.sandlerchina.cn，以及平台公众号 sandlerschool，与我们一起分享，让我们见证你的成长吧！

桑德拉·中国总裁、首席训导师 伍杰

2018年于上海

前言

foreword

50年前，大卫·桑德拉首次尝试进军个人发展和销售培训领域。但是，他很快就失败了。

在后来为世人所知的桑德拉原则中，最为重要的原则之一就是：你必须要学会面对失败。如今我们很容易忘记，这一原则与桑德拉销售体系的其他原则一样，都是桑德拉个人直接经历的产物。学会面对失败是指“拥抱客户的拒绝”——你在本书接下来的章节会了解这一概念——但在这之前，这是指桑德拉必须诚实地面对他自己，面对他所做的事情。一开始的时候，桑德拉所做的工作真的没什么效果。他根据自己对其他职业销售人员的观察，亦步亦趋，但他没有得到渴望的结果。不久之后，他发现自己被击败了，他的自尊跌落到了低谷。

桑德拉做了一些深层思考，得出结论：他在培训中所学到的技巧已经过时了——这些技巧太老旧了，以至于潜在客户完全猜到了他下一步要做什么、说什么，还会故意丢出一些反对意见和障碍，让本已不易的销售过程更加艰难。桑德拉意识到，他最大的问题在于：他没有一套自己可以一直反复遵循的销售行动指南。

最后，他自己创造了规则，并与他人分享。这些规则改变了销售培训行业。

这些规则可以说是帮助了数百万销售人员，帮助他们将职业生涯提升到了新的高度。而且，你手中所拿的这本书已成为经久不息

的商业经典教材，这很大程度上是因为这本书以令人信服的方式讲述了桑德拉所创的那套规则。

桑德拉培训如今是销售培训行业的领军者，是桑德拉重塑了这一行业。在对本书（桑德拉先生本人的最后一本书）进行再版以将其带进 21 世纪时，我并未企图改变他的原文或改变他所传达的信息的基本原则。我只是在适当的地方补充一些我的见解或最佳实践，以体现桑德拉销售潜水艇系统在当今新时代的新应用。我的补充论述采用了不同的字体，与原文区分开来，读者可以十分容易地区分我和他的话。这些补充讲述都在“桑德拉培训小技巧”下。

桑德拉是销售行业的真正先驱者之一。他是销售行业中从“短期培训班”模式转向“强化训练和实战辅导”模式的第一人。他的这一改变旨在帮助那些想要将自己的个人职业发展提升到新高度的人。他开创了桑德拉销售实战俱乐部，主要参与对象是一群想要参加持续的强化训练和实战辅导，而非一次性填鸭培训的人。桑德拉这样做是因为：他发现，人们参加了他的培训会之后会变得很兴奋，但他们并不能将所学的全部内容加以运用。要学的东西太多了，于是桑德拉开始采取一种类似学校教学的方法，一点一点讲授内容。我们如今依然以这种方式教导他的内容。

桑德拉还把“痛点”的概念带到了销售行业。自那以后，许多公司都尝试着将痛点的概念整合进他们自己的培训材料，但桑德拉是把痛点引入销售模式的第一人，也是将“医生”类比带入销售过程的第一人。

不过，最重要的还是桑德拉销售过程中所涉及的心理學。

即使在今天，仍有许多销售培训公司在关注你作为一个销售人员应该“说什么”。桑德拉是第一个关注你该如何“思考”的人。许多销售培训组织会提供一些话术，这些话术在课堂上听起来很棒，但在与潜在客户或客户实际沟通时却不太现实。桑德拉会教你在不同情况下如何“思考”，让你清楚地知道在不同情况下或面对不同客

户时你说的话会有不同。桑德拉也改变了你要如何看待自己！基于成功金三角（实现成功所需的行为、态度和技巧），桑德拉获得了致胜因素的组合。这一组合归结为灵活的会话销售模式，不需要你去死记硬背话术，反正那些话术是没用的。今天，我把桑德拉销售体系称为“销售 GPS”（销售的定位导航仪）。它能带你抵达你想要去的地方。

桑德拉认为，销售人员是后天训练出来的，而非天生的。他认为，要想在职业销售上取得成功，你不一定要是外向的性格，他以自己为例证明了这一点。他认为，在整个销售职业生涯中，我们可以不断地塑造如何向下一步推进以及如何与客户交流，我们不必卡在舒适区。还有同样重要的一点是，他认为销售是科学而非艺术，有着明确的因果关系。

我很荣幸能够在 1986 年认识桑德拉，直至他 1995 年去世。他是个伟大的导师和教练，因为他的处事风格总是“以你为中心”。

让我来解释一下这其中的含义。传统销售过程总是关注产品、服务、特性和优点。一个销售人员会花费大量时间寻找区别于竞争对手的独特卖点和不同点——这种“优势”如此细微，以至于只有非常资深的产品专家才能注意到它们。从潜在客户和客户的角度来看，多数供应商彼此非常相似，甚至可以说没什么区别。

桑德拉对此提出了挑战，他不去关注产品或服务，而是去关注对话中的另一方，即潜在客户。他关注“人”。他希望我们找出人们真正的问题和关注点。他想知道潜在客户当前的状态与其想要达到的状态之间的差距。他想知道潜在客户以什么方式进行采购。与此同时，他教我们如何维持潜在客户的自尊。他为我们展示了如何让人们感到安全和舒适，让他们乐于分享他们之前可能从未想到过的东西，让他们乐于分享他们本未打算对刚认识的人分享的东西。他用同样的方式来维护他自己的员工的自尊。

桑德拉有三个优点。正是他的这三个优点使他的员工喜欢公司

的文化，愿意为他工作。

第一个优点也是最重要的，桑德拉是无私的，这个词或许今天已经被用得很滥了，但也只有这个词能准确地形容桑德拉。作为一个教练和导师（当然也作为一个销售人员），他从不关注自己。他总是在关注他人，并且他在这样做时总是非常轻柔。

他的第二个优点是做事思路非常清晰。清晰是他管理风格的重要部分，他在沟通和设定期望时思路非常清晰。他知道什么对你重要。他珍视忠诚，他看重努力工作，而且他总是确保你知道自己正处于什么状态。你根本不必担心和他不好相处。他总是清晰地向我们传递愿景以及我们当前所处的位置。他会提供路线图，或者会要求你提供路线图，他会认可你，然后会不断地为你提供反馈，以便你能不断调整。他会清楚地告诉你从何处下手。如果你一开始做得不对，他会随时帮助你进行调整。他会对你做得好的地方进行肯定，让你感觉良好，然后才开始谈论“还需要做的事情”。这样一来，你总是能对自己已实现的成就感觉良好，并且你清楚地知道需要做些什么才能达到下一个目标。凭借这一优点，经理们在与桑德拉交流时都能清楚地了解其所要表达的意图以及事情的边界。这一点帮助大家能够明确地朝着应去的地方前行，从而可以快速成长。

除了做事思路清晰这一优点，桑德拉还总是确保你能感到安全，这是他的第三个优点。关于一个组织内员工安全感的重要性，再强调也不为过。安全感不仅会让人们在本已做得很好的地方持续发扬光大，还会让他们专注于需要提高的地方。当你心生恐惧时，你不会去做那些使你卓越的事情。你会退缩不前、踌躇犹豫、怀疑自己。大卫是通过“两个 P”为员工提供安全感的：保护（protection）和许可（permission）。

桑德拉的第一个 P 是指保护，他会保护你。只要你在你们约定好的边界内，他会让你知道你是安全的。他知道你不可能从不出错。如果你的出发点以及你所做的事都是对的，那么他总是将结果视为

一种学习过程，即使结果不是他想要的，不是他需要的，或者不是他所期待的。这种保护让你享有独立思考的自由，让你敢于尝试。

桑德拉的第二个P是指许可，同样也是他让员工享有安全感的一个重要部分。你知道你可以做决定的范围，因此你知道自己有权在这个范围内进行决策。你从不会感到拘谨。你从不会想：“我最好在决策之前先去问他一下。”当然，桑德拉要求你勤奋、考虑周全、遵循规则、愿意冒可预计的风险。他要求你解释自己的决策——但他总是允许你进行决策，这意味着他也允许你失败。多数人不会总是做出100%正确的决策，桑德拉也知道这一点。因此如果你呆在你们约定的范围内，你永远不会感到自己的工作处于危险状态。

幸运的是，你可能遭遇的失败不会太过严重，当你真正遭遇失败时，也是宝贵的经验教训。如果你坚守己见，但最终没取得成功，桑德拉总是会尊重你曾为之付出的努力。他知道，即使是“失败的”项目或意见也总是有好的地方。他会将有用的东西提取出来，用作他处。

我个人与桑德拉在一起度过的时间是很特别的。在我职业生涯中关键性的那些年里，他教我如何思考、如何分析、如何沟通。而我发现，这三样礼物正是多数人在学习桑德拉销售体系时也能学到的。

现在，我领导着他所创立的公司，当人们向我讲述他们与桑德拉销售体系的故事时，我一次又一次地听到以下两个说法：

- 我多希望25年前就有桑德拉销售体系；
- 桑德拉在生活中对我的帮助，不亚于在职场上对我的帮助。

我经常听到这些评论，我总是在想：如果我的导师和教练知道我们仍在不断地得到这种反馈，该会有多高兴。这是桑德拉的遗产，不是任何其他人的遗产。我为能成为桑德拉培训的一分子而感到自豪。