

Selling to VITO

现在就约见企业高管，今天就增加自己的销售额！

向高管 推销

来自美国顶级个人成功顾问的完全职业指导
你进入总裁办公套间的金钥匙

[美] 安东尼·帕里内罗 著



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

向高管推销

[美] 安东尼·帕里内罗 著
王 荣 译

Selling to VITO

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

向高管推销 / [美] 帕里内罗著; 王荣译. -北京: 中信出版社, 2005.9

书名原文: Selling to VITO: The Very Important Top Officer

ISBN 7-5086-0300-1

I. 向… II. ①帕… ②王… III. 推销-基本知识 IV. F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第027817号

Selling to VITO by Anthony Parinello

Copyright © 1999, Parinello, Inc.

Simplified Chinese translation copyright © 2005 by CITIC Publishing House

Published by arrangement with Adams Publishing, a division of Adams Media Corporation

ALL RIGHTS RESERVED.

向高管推销

XIANG GAOGUAN TUIXIAO

著 者: [美] 安东尼·帕里内罗

译 者: 王 荣

责任编辑: 汤曼莉

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 17 字 数: 209千字

版 次: 2005年9月第1版 印 次: 2005年9月第1次印刷

京权图字: 01-2005-0637

书 号: ISBN 7-5086-0300-1/F·843

定 价: 28.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

Foreword

序 言

托尼·帕里内罗真是了不起。

在我所见识过的人当中，他属于想像力最丰富、意志最坚定的那一类人。你只要一拿起他的书或录音专辑，看到他用“VITO”这个词来称呼企业中的高层人士——即持有最终否决权的“非常重要的高层人物”（Very Important Top Officer），也就是企业高管，你就立即能够领会到他那卓越的想像力。我几乎从未见过哪一个称谓或词语能像“VITO”一样如此迅速地占据人心，如此恰如其分地融入营销文化。仅在一夜之间，“VITO”一词就被收录进了营销词典！

无论你走进哪一家公司的营销部，只要它曾经参与过托尼开设的培训项目，你都会听到经理这样问销售人员：“你和VITO谈过了吗？”而销售人员会说：“我预约在下周二同VITO面谈一次。”或是“我见过VITO了——她已经批准我做一次全公司范围内的调研了！”

托尼从来不惧怕挑战或变革。曾在海军空勤组服役的他，从得到第一份销售工作开始直到开办自己的营销培训公司，一直在不断地挑战自己的能力极限。他把目标定得很高，甚至高出自己以往所有的目标，然后就全

身心地投入，努力地去实现它。

他并不是个完美主义者（那样花费的时间太多），然而无论他做什么，他总是力求卓越。一旦遭到挫折，他会立刻重振精神，再来一次。我曾经问托尼他的决心从何而来，他说：“来自我在贫民区的成长经历。霍博肯是新泽西州的一个贫苦小镇。在那里我懂得了要学会冒险、把握机遇和当机立断地估测自己所面临的挑战。那时候我常常观看父亲在拳击场上比赛——他可是金手套拳击手（Golden Gloves Fighter）。这给我带来的影响是极为深远的，我由此明白了一个道理：想赢就不能总趴着。”

在他选择用言语和文字共同阐释的这一领域中，托尼显示出了这份勇气和决心。他所选取的是营销培训中最具挑战性的课题——对难以企及的高层决策者们进行探访和推销，并赋予这一课题新的生命、精神和激情。即便是最为资深的销售人员，托尼也要向他们提出挑战，令他们深感振奋。他所传授的并不局限于探访的重要性，或仅仅告诉你这就是“一场彩票赌博”。相反，他设计了一系列全面的、兼具逻辑性和创新性的步骤，让你真的能够坐到企业高管的面前。

他的培训是基于其23年荣获奖项的成功营销经验——换句话说，是来源于托尼对自己所做尝试和所受挫折的精心总结，完全取材于现实。那段时期，托尼曾对高层决策者做过1.6万余次的电话探访，曾上百次地面见全美各地许多企业的前台接待员和执行秘书。他在与这些人的交谈中悉心倾听。由此他了解到了这些人的需要、期望以及可能会令他们反感、发怒的东西。而对于托尼用以与决策者们建立信任和默契关系的独特方法为什么能够如此有效，并促成他与决策者的直接会见，作为一个行为科学家，我清楚地知道其中的原因。

托尼对营销领域的许多非常过时的理念进行了重新阐释，我最欣赏的一则就是有关“营销结案”（closing the sale）的理念。托尼永远也不会“结束”一场营销。他“开启”商务联系和互利的合作关系，使之一直延续下去。

要记住，托尼是个战术家——一位销售人员的营销培训师。他每天都在运用本书中谈到的各种方法；没有被他自己的实际营销过程证明为有效的方法，他绝不推荐。对自己所提倡的方法，他全权负责——这也是所有行业都公认的重要美德。简言之，他身体力行。

在我演讲的录音专辑《制胜时刻》（Time to Win）中，我提到成功取决于选择，而非运气。你的决策决定你所得到的回报和结果。比如，我们可以

设想一下，在对你希望做营销的一家新的目标企业做探访时，你最先应该从哪一个人着手。显然，这是你在营销工作中每日都会面临的一个选择。而托尼非常明确的是，与其他选择相比，这个选择将对日后你能取得多大的成功发挥更大的影响。在我演讲的录音带中，我还提出了“责任女神像”，作为“自由女神像”的对等物，以此提醒人们不负责任的选择和行为会导致自由和机遇的丧失。而托尼令人信服地说明，不给高管打电话你就丧失了一个机遇。（他还指出，如果你不这么做，那么你的竞争对手就会这么做的！）

实际上，最先就把电话打到企业高管那里去的确不是最容易、最安全和最舒适的方法。然而冒险，甚至某种程度上的不安，却是成长、学习和寻求机会有益尝试。并且以我个人的经历来看，采取较少人青睐的方法往往最终会带给你最可观的收益。

如果你考虑的是直接约见VITO，那么你所取得的利润将会具有更省时、机会更大、更易产生客户忠诚度等诸多特点——不用说，你从中得到的佣金也会更多，这是因为你所耗费的时间会比以前少。我想，在某种程度上，你已经了解到了致电营销目标企业高管的潜在好处——以及如果致电对象的职位过低所导致的不利情况。那么就让我们去迎接真正的挑战吧——去进行与VITO的初次接触。

托尼的“向高管推销”（Selling to VITO）项目就从这里入手——他丰富的想像力和巧妙的实际营销技能也将让你受益匪浅。他的创新性思想和为实践所证实的成功战术能使你与竞争对手拉开距离。你一定要尝试一下，看看实际效果如何。

如果把向高管推销的过程比做一场竞争性的体育赛事，那么你应该说它是场马拉松。像参加马拉松赛跑一样，在向高管推销的过程中，一半的工作是自身的准备，而另一半则是采用适当的方法，取得心理和战术上的优势。如果你准备得当，那么就充分调动力所能及的一切优势，深信自己一定能够达到目标。接下来你所要做的就是迈开脚步，落实行动。

有托尼作为你的教练，以及本书作为你的练习指导，你不仅会成功地跑完这场马拉松，还会勇往直前——什么也无法阻止你前进的脚步。你会形成坚定不移的信心。你会把你的下一个目标定得更高，或许高出你以往所有的目标。成功是属于你的。

丹尼斯·韦特利博士

畅销书作者，全球最顶尖的领导与心理学专家

Introduction

引言

思考一下……如果你只有惟一的机会发表你的销售陈述，你希望谁会是你的听众？

思考一下……如果你想找个人为你提供建议、资助和指导，并把你介绍给你仰慕已久的VITO，这个人会是谁？

现在是把想法变为行动的时候了。

梦想未来有一天你赚到了想要赚的那么多钱……

梦想未来有一天你连续10年荣获“年度最佳推销员”的称号……

现在是把梦想变为现实的时候了。

我能够保证你得到这些吗？是的，我能够。原因就在于：迄今为止，我已经教授和指导了上百万名专业销售人员运用本书中介绍的策略技巧。我收到的无数卡片、信件、电子邮件和电话都汇报说，他们取得了辉煌的

业绩，创造了新的销售纪录，获得了更多的收入和成就感。

是不是这些推销员运气更好，或者更聪明呢？是不是他们所处的销售区域更有利呢？还是他们所推销的产品更具有优势？都不是。关键在于他们有做出改变的决心。他们决定要彻底改变以前的工作方式，要把产品直接推销给VITO。如果你还没有准备好改变或质疑自己的“传统”销售理念，没有准备好采取与其他推销书籍所介绍的不同的推销方法，那么就干脆把这本书放回书架上去吧。从阅读本书的这一刻起，你就必须要开放思想，因为能否取得更大的成功就取决于此。

即使我给你的建议有悖于你往常的工作方式、有悖于你办公室里所有其他人的工作方式，或者听起来非常不可思议，你也要坚持遵照去做。接受上百万销售同行的共同建议吧。相信我，你会为将要发生的一切感到高兴的。

你的新成功顾问就是我——安东尼·帕里内罗。

安东尼的策略的确有效

许多像你一样的专业营销人员都曾经努力寻求一种能令他们在销售竞争中占得上风的新方法。他们购买了托尼的《向高管推销》，现在，他们非常高兴自己当初做出了肯定的选择。以下节选了一些他们的反馈。

“托尼教会了我怎样采取行动，去促使事情发生，而不是等待事情发生。通过把托尼的思想付诸实践，我赢得了公司的年度新人奖，在全公司1 000名销售人员中名列第三，是西部地区销售人员中的第一名。现在，是你也采取行动的时候了——读一读这本书！”

——彼得·德里科 销售代表

“托尼在书中所写的以及在指导讲座上所说的完全来自于他的切身体验。这就是为什么他能得到这么多推销员尊重的原因。在我看来，他不仅仅是一位一流的作家、有力的演讲家和睿智的顾问，他还是一位知心的朋友和志同道合的同事。”

——查德·罗伯逊 销售代表

“人们需要成功的信心。托尼介绍的技巧恰恰从个人和职业两方面增

强了我的信心。找寻销售机会时，我不再依赖传统的途径，这一回我学到了真正正确的方法。当你真的把托尼特有的售前准备技巧融会贯通了以后，每一个打出的推销电话都能取得更好的成效——当然，销售成功率也节节攀升。这就是无可动摇的信心之源！”

——凯西·皮尔斯 销售代表

“过去几年里我一直都是以低层和中层管理人员为对象展开我的电话推销工作，而托尼却把我一下子带到了最高层！现在，我会见的是总裁、CEO和高层管理人员，大大加速了销售进程。现在托尼也能帮助你！”

——戴夫·艾里什 销售经理

“托尼的推销技巧与我以前所使用的完全不同。采用他的观点永远也不会‘落入俗套’！如果用托尼的方法你都享受不到推销的乐趣，那么你可能永远也无法喜欢上推销这一行。”

——道格·盖拉蒂 销售代表

“托尼的销售方法可以很快提升你在客户心中的地位，你的信心和决心会极大增强。更重要的是，你的业绩会实现飞跃。这本书里的观点对你的事业发展能起到巨大的促进作用。好好利用它们吧。”

——史蒂夫·S·希拉诺 销售代表

“通过运用托尼介绍的方法，我成功地把自已定位为一个合作伙伴和顾问。我能听出对方言谈间的深层含义——这就是我在竞争中取胜的原因！”

——琳达·墨菲 销售代表

“我们请托尼来上了第一次指导课程后，我们公司的一位销售代表就受到了启发，成功地走出了停滞三个月的销售困境，完成了20万美元的销售。”

——迈克·阿达米 副总裁

Contents

目 录

序言	V
引言	IX

第一部分 约见VITO 成为他的商业伙伴

第1章 机会无处不在	3
第2章 为VITO的一天增值	11
第3章 与VITO共事的五个要诀	15
第4章 谁是VITO	27
第5章 影响力和权力网络	35
第6章 有关西摩的问题	41

第二部分 写信联系VITO

第7章 传递信息要因人而异	53
第8章 做更多的调研	61
第9章 如何撰写信函的标题	65
第10章 致VITO的信的其他内容	83

第三部分 致电VITO

第11章 通过电话吸引VITO的注意力	103
第12章 VITO的“守门人”	131
第13章 给VITO留语音信息	145
第14章 被搁置不理时怎么办	157

第四部分 会见VITO 让VITO一直参与其中

第15章 为VITO做产品推介前的准备	165
---------------------------	-----

第16章 产品推介的过程173

第17章 致电或者亲自面见VITO191

第18章 使VITO参与进来211

第五部分 你成功了

第19章 你成功了217

第20章 有关现有客户的最后一些思考223

第21章 一些常见的问题233

第22章 祝贺你241

附录A 你的客户开发比245

附录B 理想目标客户模板和收益矩阵图251

附录C 关于与VITO构建平等商务境界的更多建议253

C
o
n
t
e
n
t
s

目
录

PART 1

第一部分

约见VITO 成为他的商业伙伴

“现在我明白了为什么专业销售人员有向VITO推销的权利。”

——卢·德朱利欧

思想精粹

无论何时你与VITO会面都意味着你在进行工作面试。因为如果VITO愿意接纳你这个推销员，那么他也会把你视做商业伙伴而与你做生意。

掌握本部分内容后你将能够：

1. 令VITO的一天因你而更有意义
 2. 进入“VITO地带”
 3. 了解VITO的个人风范以及他们想要的结果
 4. 避免与低职位人员纠缠而浪费时间
-

Chapter 1

第1章 机会无处不在

欢迎进入新经济时代。欢迎进入新千年。如果你是一位销售人员，那么你所要做的工作就已经非常明确。

与过去相比，如今要靠推销谋生更加艰难。对此，每一位想在未来一年内继续从事销售工作的人都非常清楚。竞争相当激烈，挖掘新客户异常困难，就更别提留住老主顾了。产品价格在下跌，销售成本却上涨；日常支出增加的同时，利润明显缩水。与以往相比，如今的企业更注重寻求战略盟友和商业伙伴，而不是准备好应急措施就高枕无忧了。现在，许多企业把销售员的佣金与企业的利润率（或推销员所完成的销售额）挂钩，这已经成为销售行业中最新、最普遍的一种做法。那么它的意义何在呢？它意味着，如果推销员为了获得订单而在某一位客户身上耗费的时间过多，那么拖延的时间以及由此产生的相关费用也将直接影响到他的收入。如今的企业还把推销员响应客户服务要求的情况作为决定他们收入的标准之一。此外，令人意想不到的方面还包括，你当初在与公司签约时实行的是这一套制度，可三几个月后公司状况有所好转，又会出台新的薪资方案，苛刻地规定推销员所要受罚的种种情形。“短期”销售行为和以低价取胜或勉强符合客户需求的销售行为越来越多，而它们最终耗掉的都是推销员

的钱。

现在的世道的确是不同了。如今严峻、节奏快得离奇的商业环境或许就是促使你购买这本书的主要原因之一。

你可能对这一切都已经十分了解。你也许认为这种现实令人绝望。但是，我要给你一个惊喜。正是因为你对当前状况的艰难程度非常清楚，所以你就会有与当今最重要的商务人士打交道的极好机会。企业高层决策者，也就是企业高管——我称他们为VITO（“Very Important Top Officer”的首字母缩写），了解你所面临的巨大市场压力。他们在每一个工作日的每一时刻都在应对这种压力。当然，VITO既包括男性，也包括女性。他们的职位可以是总裁、首席执行官、执行副总裁等等。实际上，职权比头衔更为重要。VITO们在企业中掌握着最终否决权。他们代表着权力、控制和权威。他们是能够说“是”并且在所有人都说“不”时仍然坚持说“是”的人；他们是对扩大市场份额、增加利润、控制开支、降低成本、缩短上市时间和应对当今经济时代种种无法预测的变化等诸多问题最为关注的人；他们是注重解决方案的人——因此，他们与你具有共同之处。

也许以前你也尝试过向高管推销——也许你认为这一经历实在可怕。VITO可能会留给你这样的印象，他们认为跟所有的推销员打交道都不过是在浪费时间，因此会一概拒绝。（实际上，VITO只是认为与差劲的推销员打交道是浪费时间。从这一点上来说，他们完全正确。）甚至你曾经在走出某位VITO的办公室时确信他所使用的完全是另外一种语言，与你平常所接触的人所用的语言存在天壤之别。然而实际上，大多数VITO都曾经有过靠推销谋生的经历——至少他们对优秀推销员的能力是颇为赞赏的。

与你其他的销售对象相比，VITO看待事物的方式的确略有不同。较低职位的人心中烦扰的常常是如何保存自己的势力、在企业中显露自己，甚或如何保住自己岌岌可危的职位。而VITO所关心的领域则非常显而易见——他们想要通过增加收入、提高效率、降低成本而改善企业的总体状况。因此很自然地，VITO在应对其他事务时所使用的语言就会比你平常接触的销售对象更直白一些，更缺乏耐心一点。但是别担心，无论你过去在这方面曾有过什么样的惨痛经验，你仍然能够接近VITO并与他们达成交易。如果你听从我的建议，你就会明白每一项销售中都存在着一条食物链。VITO在最顶端，企业中的其他人则处在食物链的较低环节。按照一般规律，如果推销员从食物链的较低环节开始入手，那么他们就犯了最大的错误！

这本书的目的之一就是教你学会VITO的语言——并告诉你如何运用它而使自己（以及VITO）获益。你将要学到的技巧已经被全美各地上百万名销售人员证明是行之有效的。这些技巧对你同样有用。

读完了这本书，你就不再是令VITO感到厌烦的毫无价值的纠缠者；就不再是阻碍VITO前去应对当前重效益、多竞争的市场形势的绊脚石。你不会再被忽略，你将吸引人们的视线，成为至关重要的角色。你会了解VITO的喜好，懂得如何向VITO提供他们最想要的东西：解决方案。

你将成为VITO的商业伙伴。

一旦你这样做，你就不会再为其他推销员整日抱怨的大多数事情而烦恼。你不用再担心会被高层拒绝，不用再揣度究竟谁才有真正的决策权。即便企业中低层职位的某个经理决定不要你所推销的产品，你也不会陷入孤立无援的境地。

你再也不用为这一切担心，因为你所共事的并非企业中的随便什么人，而是最有权威的VITO。我能向你保证与VITO共事的情形完全可以实现，因为我的事业就是这样发生改观的。

向VITO推销的做法进而会对整个销售周期产生重要的影响。目前许多营销培训项目都是把确认客户需求（qualifying）、问询（questioning）和成交（closing）作为相互独立的环节进行培训。然而，我们的培训过程却完全不同，你所学到的思想、策略和方法都是要在促成销售的同时节省时间、避免挫折、压缩通常的销售周期，使之符合更新、更短的时间表，即VITO的时间表。销售将因此变得更令人愉快，带来的回报也会更高。你所取得的成就绝对是引人注目的。

这家伙是谁？

让我来稍稍介绍一下自己。我不仅是本书作者和广播谈话节目的主持人，我也是一个推销员——还是一位营销培训师。

在阅读本书的过程中，你将会遇到许多有别于你以往做事方法的不同建议。我知道你已经在销售过程中形成了自己的一套惯用方式，因此要采纳这些新的建议有时是非常困难的。但是有一点你应该明确，这些建议和技巧全都是我本人亲身尝试过的，它们帮助我取得了成功，直到今天我还在运用它们。否则，我无论如何也不会向你推荐。

本书中的观点都力求实用，最重要的是，事实证明它们在今天的商业环境中行之有效。试试看你就知道。它们绝不是来自某些商学专家的理论构想。我和你一样就是个推销员，我想这些年我所获得的收入和佣金完全可以表明我是个非常出色的推销员。

我马上就会向你介绍一些我的背景，以此证明这一点。然而你要记住的是，我取得过什么样的成绩并不重要，重要的是你能成就些什么。我之所以要在这里谈谈我的从业经历，是因为我想这会使你乐意倾听我在“向高管推销”这一问题上的看法——而令我的事业大有起色的关键就在于此。

然而，坦白地讲，很难说我在最初做推销的时候就想要把产品直接卖给VITO。事实上，那时候我的处境十分艰难，我并没有其他的选择。

我最初是在惠普公司做销售员。那时候想得到惠普公司的一次面试机会你也得有大学文凭才行。当时他们管做销售的人员不叫推销员，而称呼他们为“销售工程师”。你可以想像得到，一个没有上过大学却雄心勃勃的年轻人在那里要做到多么讨人喜欢才能得以立足。但是惠普的人对我的表现颇为满意，我也非常喜欢这家企业。（在我看来，任何一个足够聪明、愿意降低门槛接纳我的公司一定有其与众不同之处。）

我拼命工作，在惠普的头三年里业绩卓著。后来我就变得自以为是，思想上也有所懈怠。猜猜接下来发生了什么？第四个年头的上半年里我的工作特别、特别差劲。我所说的“差劲的半年”并非是指我离完成公司规定的销售量只差那么一点点。实际上，这半年是糟糕透顶。我只完成了定额的19%。我被降格为试用，公司为此给我发来正式通报，并放入了个人档案。这个通报警告我，如果不能在接下来的六个月里重振一新，我就会被解聘。

现在回想起来，我能看出自己是在哪里出了问题。问题就出在我慢慢地不再去寻找、开发新客户了。许多成功推销员的身上都曾经发生过类似的事情。那时我把精力全部集中在可靠的老主顾——我已有的客户基础之上，去敲开所有我所熟悉和有把握的大门。照那种情形，我是不可能完成合同上规定的销售量的。因此结果我一无所获，在此过程中我完全没有进展。

在接下来的短短六个月中我要卖出足够多的新计算机系统才能完成定额，否则我就只能走人。

结果是我103%地完成了该年的任务，保住了下一年的工作。

在颁奖晚宴上，地区经理走过来与我握手。这的确令我欣慰，要知道，