

# TIPS

当代第一销售激励大师金克拉代表作

# OF

《美国商业周刊》评为最适合21世纪的公司推广到销售一线的一本书

# MARKETING

砺炼你的销售优势

# 销售的资本

[美]金克拉 著 王岩 译

延边人民出版社

本书被《美国商业周刊》评为最适合21世纪的公司推广到销售一线的一本书。美国近1857家大公司采纳了本书所宣扬的金氏销售法，运用近5年来，哈佛商学院的追踪结果显示，近80%的公司销售业绩同比提高了25%。

## 21世纪销售理念的开启之作

我们按照《销售的资本》的法则进行公司改革，可以说，我们发现了“新大陆”。每一个销售人都说，感觉妙不可言。

—梅塞德斯奔驰公司销售总监迈克尔·史密斯

如果你认为《羊皮卷》能给你带来什么的话，那只是情感上的。本书可以立即运用，它把一切的观点都隐藏在文字背后。同那些发明了理论的专家相比，本书作者同样伟大。

—“定位”理论发明者 艾尔·里斯

当我们迷茫于那些五花八门的理论时，“金氏”销售法则的出现为它们作了一次终结。这本书看不到神奇之处，它的神奇在于你应用了之后。

—“万宝路”香烟北美销售总裁威廉·莱特

ISBN 7-80648-838-3



9 787806 488386 >

ISBN 7-80648-838-3/C·61

定价：17.00 元

# TIPS

当代第一销售激励大师金克拉代表作

# OF

《美国商业周刊》评为最适合21世纪的公司推广到销售一线的一本书

# MARKETING

砺炼你的销售优势

# 销售的资本

[美]金克拉 著 王岩 译

延边人民出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

砺炼你的销售优势:销售的资本/(美)金克拉著;王岩译. 延吉:延边人民出版社,2002.8  
ISBN 7-80648-838-3

I. 砺… II. ①金…②王… III. 销售学  
IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 064843 号  
责任编辑 许正勋

## 砺炼你的销售优势:销售的资本

[美]金克拉 著

---

出版:延边人民出版社

发行:延边人民出版社

印刷:河北省徐水县鑫旺物探印刷有限公司

850×1192 毫米 32 开

8 印张 170 千字

2002 年 9 月第 1 版

2002 年 9 月第 1 次印刷

---

ISBN 7-80648-838-3/C·61

定价:17.00 元

### 版权所有·翻印必究

敬告读者:《砺炼你的销售优势:销售的资本》一书只有双色印刷本是正版,任何平装单色本均为非法出版物,敬请广大读者购买正版。

本书是美国第一销售  
激励大师有关销售基本功  
的一部名作。

作者对美国数百家  
公司进行了跟踪研究，  
发现了美国公司销售  
实践中的重大缺陷。  
在本书中，作者以最  
朴实的语言阐述了销  
售的最平常的技巧，  
由于这些技巧蕴含了  
最新的销售理念，本  
书可以说是一部理念与  
技巧的集大成之作。

**无论你是销售员还是主管。**

本书献给

所有正在被你的梦想、你的目标所激励而  
无所适从的销售们。

也许这一本书会为你打开一扇门。



## 第一推荐

本书真可称之为“销售完人的培养计划”。这本书中有许多宝贵的见解、诀窍、技巧以及程序，可以帮助销售人员成为一个更有效率、更有生产力的销售人员。这些绝对可以提高所有专业销售人员都具有的工作目标。然而，这本书的精髓不仅在于此。它阐述的可不是那套陈腔滥调，像是你应该去“做什么”，然后你才可以“成为什么”；而在你“做什么”之前，你应该先“具备什么”。这本书会帮助你“成为什么”并且教你如何去“做什么”，让你有可能“具备什么”。

作者本人在销售工作及销售训练上拥有无数成功的经验，更让这本书相当具有可信度。我衷心鼓励你阅读本书，然后温习、运用金克拉以个人的成功经验分享的方法。

斯宾塞·约翰逊《谁动了我的奶酪？》作者，  
著名的激励大师及畅销作家

## “早知道的话”

我对销售人员进行销售训练技巧的开发及教授,已经有三十年的时间了。可以很荣幸地说,这当中有很多曾经来参加我的研讨会的人、读过我写的书的读者、听过录音带的听众或者是看过教学录像带的人,都从中获得了相当多的好处。

在听过了上百、甚至上千件发生在销售工作中形形色色的大起大落的故事后,我了解到我教了这么多年的销售技巧,不过是成功的工作生涯中的一环。销售人员面对的很多情况,都会影响到整体的工作生涯。这些情况可能跟主管、同事、喜欢的人有关。

我曾经建议过无数的销售人员,他们在销售时如果遇到棘手的时候,并不一定直接跟客户有关。我已经听过好几百次销售人员在情况变糟糕的时候这么说:“早知道的话。”

这本书是为在各个行业中工作的销售人员所写的,他们在工作中至少曾遭遇过一次或两次的低潮期,发现自己处于卖不出东西的景况下。这本书也适合任何想从事销售工作的人,它可以帮助你对以后要做的事情有更清楚的概念,其中充满了各种对、错以及可能造成的灾难的处理方法。我希望这本书至少可以帮助你避免一次会让你说:“早知道的话”的混乱情况。

我真的衷心希望每位读这本书的人,都可以从书里掌握到在工作生涯上可能遇到的各种事件的解决方法。

# 金克拉、海菲、蛇皮日记

## 一个关于现代羊皮卷的故事

很久很久以前,有一个年轻人叫海菲。他从他主人那里得到了一卷羊皮卷。这卷羊皮卷记录了世界上最伟大的励志故事,海菲用了30天的时间将这卷羊皮卷读完,并决定开始他的一生。

海菲从这些激扬的文字中觉察到他应该去做一个伟大的人。他每天背诵这些名篇,仔细揣摩,体会其中的精神。渐渐地,他感觉到自己已经发生了一些明显的变化。

首先,他不再把自己与那些市井里为营生而苟且偷生的人混在一起,他更看不惯他们为了一点点蝇头小利而互相吵得不可开交。他们一年辛辛苦苦地工作,在他们35岁左右的时候,大约能够攒到一点点路费。有的人干脆什么也没有。而攒下钱的人所拥有的财富也只能支持他们以下的开支:从城市回到遥远的乡下,用余下的钱买两只骆驼和四只山羊。他们把一只骆驼或两只山羊,送给一个女人的父母。这样,他就可以娶这个女人为妻。这个女人已经变得苍老,皮肤已经在辛苦工作的岁月里变得发暗、粗糙,完全失去了弹性和光泽,过度的劳累和频繁的生育使得她的乳房有一些下垂,并且像经年的树皮一样有了折皱。他就是把这样的新娘娶回家,并且欢天喜地。后来他们的孩子长大了,可以懂得一些事情。在黄昏迷离的暮色中,他偶尔还能想起他曾经呆过的那些城市的色彩和气



金克拉、海菲、蛇皮日记





势。他将这些当作童话讲给他的孩子听。

海非知道,他已经找到一条通向富裕的小路,现在他正准备上路。

他在精神上也获得了前所未有的升华。他甚至想做一个国王也不过如此,因为他从羊皮卷中已经学会,如何迎着初升的太阳,在露珠尚未从树叶上消失时,对自己说:“我一定会成功”。“我一定会成功”在说到这句话时他已经信心十足地提升了个人的精神品格,他已把自己当成了一个人成功的人,一个实实在在的成功人士。他现在甚至不屑于谈论仆人、马匹、柴米油盐,即使他上个月的房租还没有交。他对自己说:当我有很多很多钱时,我会把这条街都买下来。有一天,他的房东来向他要钱,他对着房东大喊了一声:我会把这条街都买下来,你为什么这么着急?

房东的无礼、粗俗和唯利是图是那个他厌恶的阶层的典型的代表。他决定给他一点颜色:他不在这里住了。当然,海非的随身物品少得可怜,除了最珍贵的那卷羊皮卷。他小心地把它包好,放在怀里,外面又包了一层。他推开门走出院子的时候,感到天地从没有如此宽广。背后传来房东恶狠狠的诅咒。

现在必须去找一件事做,以实现心中伟大的理想,海非想。他可不是那种只会幻想的人。他马上为自己的前程规划好了方案:先找一份工作,然后积累一定的积蓄,再学他的主人去做贸易,也可以在城里开一所商行,他要用自己所有的聪明才智,让自己成为世界上最伟大的。

他开始在这座城市里寻找目标。刚巧,没有一个富人肯任用他,“他们已经聘用了该用的人,”他这样安慰自己,“也许他聘用的人并不适合那个位置,只是这些富人还没有发现而已。”他用羊皮卷上的话为自己打气,并提供强大的精神动力,让他不厌其烦地等下去。他坚信,总有一个人会赏识他。

这样的日子过去了三天。他在街头露宿,用仅剩的钱买少得可怜的食品和水,他已经浑身都是灰尘和泥土;这已看不见那个干大事的海菲的模样。但他的双眼依然炯炯有神。他坚信:他一定可以成功,他决不是这些流浪街头的一份子,他的辉煌一定可以来到。

第四天,他不能再这样下去了。因为他面临着断水断粮。可怜的海菲似乎已经绝望。他站在城市最繁华的大街上,车来人往,似乎看不到尽头。刚好,有一位打扮得极其绅士的男人,从他的旁边经过。他正在专注于思考一件什么事。恰好,他被石头绊了一下,眼看他就要摔倒,海菲拉了他一把。这位绅士回过神来,赶忙向海菲称谢。一种前所未有的勇气使海菲说出了这样一句话:

“先生,我可以到您的府上做事,为您效劳吗?我一定行的。”

正好,这位绅士正在为他的管家远走高飞而苦恼。他看了一眼海菲,说“你会干什么?”

海菲从他的怀里掏出了羊皮卷,并以极快的速度打开,展现在这位绅士面前:

“这上面所有的格言我都已经烂熟于心,我用我的心灵在解读它们。我需要一位伟大的人来帮助我实现梦想。现在,先生,您就是我期待中的人。”

这位好心的绅士带着海菲回了家,为他换上干净的衣服,并给了他一个月的时间熟悉业务,把成批的谷物卖给客户,并收取客户的全额付款。

海菲开始夜以继日地工作。他的勤奋使得那位绅士终于放下心来,感到自己终于找到了一位好管家。

一个月后,海菲得到了他头一月的工钱,这是他一生最大的一笔利润,他小心地把它们收起来。他知道,他将来要干大事。

第二个月,绅士给了他双倍的工钱,这样过去了半年,在这半年里,海菲已经有了不小的一笔积蓄,同时,他每天清晨都诵读羊皮卷





里那些伟大的篇章,有一天,他终于感觉到他将辉煌的日子来临了。

那是位于城北的一家店铺,旺地。海菲的积蓄离买下它刚好差一点点,就一点点。海菲再干一个月就够了。可一个月后这个店铺就没了。海菲瞒着绅士从他掌管的货款中提取了刚好够的那一部分,如愿以偿,他买下了这家店铺,他准备再干几个月,还了绅士的账,留一些备用,他就准备当老板了。

但事情总是有一些意外,一个月后,刚好是海菲干满一个月的时候,不知道什么原因,房子起火了,大火烧了好久,一夜之间,海菲的心血全部烧掉了。如果把这个月的工钱还给绅士,刚好,海菲身上一无所有。

干大事的人总不怕挫折。海菲依然为他的绅士卖力,一点一点积攒他的钱。这一次,他准备倒卖一批货物。但是他的钱太少了。他不得不又挪用绅士的钱。“这是最后一次。”他对自己说。仿佛上天故意考验一个人,这一次,海菲又砸了。而且短期内他还不上绅士的钱。怎么办?绅士仿佛也听到了风声,这几天天天来查看他的账本,并且对他出奇地好。

可怜的海菲只好一跑了之。后来在一次偶然的的机会,他听到别人讲道,那位绅士说,他其实并不太在意海菲。如果当时海菲如实和他说了,他可以原谅海菲的。

但现在可没有人原谅海菲。他怀揣着他的伟大的梦想,继续流浪,有时有钱,有时没钱,但从不泯灭他的鸿鹄之志。

在他 50 岁那一年,他染上了传染病,伟大的海菲死了。死时身边没有亲人,也没有朋友。只有一卷羊皮卷。它因为海菲的保存而流传下来。

1965 年 10 月 16 日下午,在海菲死后几百年建成的这座 20 世纪的新城市里,一位叫金克拉的年轻人爬上了一座 25 层的楼的第 23 层楼梯。电梯由于维修停开,而这位可怜的金克拉先生必须在晚

5:30 以前把他背上的 34 把牙刷推销出去,否则,他今天晚上连睡觉的地方都没有。在过去的将近 5 年的睡梦中,他经常梦到有一个伟大的人在向他招手,但他却连成功的门都没有找到。

门打开了,是一位慈祥的老者,金克拉开始喋喋不休地向他推销自己的产品。

“我不缺牙刷。”老人说。“这是最新式的,先生,可以保护您的牙齿。”

“你有其它的类型可与你的比较吗?”老人问。

金克拉脸红了。“没有,先生。”

“年轻人,即使你卖一根牙刷,也应该想像成你是在卖一件豪华、昂贵的衣服。你得提供所有的服务。你应该为所有的牙刷归类,你卖的属于哪一类,你能提供什么服务,这样我才能选择。”

这个年轻人仿佛一夜之间豁然开朗。他在度过一个不眠之夜后,信心百倍地踏上了第二天的推销之路。在之后的两年里,他成为这个公司的王牌推销员,在之后的五年里,他成为行业中的王牌推销员。

他拥有了他的一切。

他每天夜里还在做梦。他梦到自己在梦里是一个更成功的人,穿着古代的袍子,有九个老婆,十个女儿,他的女儿都美得令人眩目。他梦到了色彩,城墙,还有一卷一卷看不清文字的古抄稿,他感觉到梦中的那个人有一颗伟大、澎湃、热情洋溢的心。每次醒来,他都感到自己无比的渺小。

“为什么我好像遵从了古代的圣贤,而没有做到他的伟大?”

他开始反省自己的生活。并把自己赖以成功的各种细节都在一本蛇皮的日记本里记录下来,当他把这些文字整理成册的时候,他发现这只是一些再琐碎不过的事:学习、记忆、运动、甚至还有远游和打球。“这算什么东西?难道这就是得以成为世界上最伟大的



金克拉、海菲、蛇皮日记





推销员的根本吗？”他嘲笑了自己一顿，并随手把这些东西一放。

后来，这个叫金克拉的年轻人也慢慢变老了。当然，他的财富随着他的年龄的增长而越聚越多。他已经变成一个博学、幽默、睿智的老头儿。他为这个城市捐献了很多学校、教堂，并建了很多工厂，他的儿女都已成家，他们没有得到他任何财富上的捐赠，但他们活得都很好。

在一个秋日的午后，金克拉老人在躺椅上慢慢地睡着了，天气好得出奇，午后的风又是这样清爽，夹带着迷人的花香。金克拉老人在梦乡中又回到了古代。他看到有一个人在拼命地阅读一部书稿，那部他一直梦见、永远也看不懂的书稿，当梦醒时他却分明记得他看清了那些书稿上的文字，那些文字他极其熟悉。终于，他想起来了，他也曾经写过一部这样的稿子，是他个人作为一个推销员时的心得。他用了一个小时从他的旧柜中找到了这部蛇皮日记。感谢上帝，它们还完好无损。金克拉老人一页一页翻开读了起来，在时间的飞逝中，他也仿佛回到了年轻时那段挣扎、彷徨、寻路的路程中。

大约一年以后，一部关于如何做一名销售员的小册子悄悄上市了。书的封面画有一卷极古老的手稿，和一个牧羊人。这种风格和书的内容毫不相干。没有人知道这样做有什么涵义。

也许有一个人知道。

也许他也不知道。因为这本书太普通了，他不知道究竟他把它出版有没有意义。

# 目 录

第一推荐

“早知道的话”

金克拉、海菲、蛇皮日记

一个关于现代羊皮卷的故事 ..... (1)

## 现代羊皮卷

### 上篇 成为销售

第1章 谁在做“销售”? ..... (3)

第2章 进入销售角色:销售人员的机会 ..... (17)

第3章 销售员的基本前提之一:学习方式 ..... (40)

第4章 销售员的基本前提之二:时间管理 ..... (73)



目  
录





销  
售  
的  
资  
本



### 中篇 进入销售

第5章	谁是你的靠山 .....	(101)
第6章	管理你的主管 .....	(112)
第7章	你的老板和你的公司 .....	(129)
第8章	从销售员到专业销售员 .....	(143)

### 下篇 管理销售

第9章	应对销售压力 .....	(163)
第10章	应对压力解决方案 .....	(183)
第11章	当一切筋疲力尽 .....	(203)
第12章	管理销售低潮 .....	(228)

上 篇

成 为 销 售



# 第 1 章

## 谁在做“销售”？

### 错误的理由

#### 销售可以赚大钱

销售当然可以赚大钱,尤其是顶尖的销售人员。但是这些高收入销售人员的方法都过时了。他们为工作而工作。想学到有效率的销售方法并建立稳固的顾客资料库,需要花费时间与精力。事实上,销售工作可以是付出最多的辛苦工作,也可以是付出最少的轻松工作。

如果你愿意辛苦工作,销售工作真的可以让你赚大钱。如果不是的话,那就等着领一些微薄的外快吧!

我真的爱死车子了,所以我想我一定可以成为一个优秀的汽车销售员。



谁在做「销售」？





只因为你喜欢这项产品并不代表你就可以销售它,或者从事其他相关方面的工作。然而,这的确可以帮助你乐在销售这项商品或是你所选择提供的服务上。因为自己的兴趣而限制了销售范围的选择,会阻碍你去研究或许真正可以让你有利可图的事业。要聪明一点,研究所有可能赚钱的其他行业。

在决定把兴趣当成一生事业时,必须要慎思明辨,因为你可能会有以下两方面损失:(1)无法成为顶尖销售人员;(2)对自己的兴趣失去了热情。这里的关键字就是“热情”。显然的,销售人员对自己的产品具有热情与必要的知识是很好的,但知识并不像热情那样是永远必备的。如果要成为顶尖销售人员所需要的只是对产品的知识,那么设计这项产品的人才应该是最最好的销售人员。对许多销售生手鸟来说,在他们取得部分销售技巧与产品知识前,靠的都是对产品的热情。

换句话说,除非你亲身融入所销售的产品中,否则在许多范畴中你都会遭遇相当严重的阻碍。尤其是在娱乐设施上,因为其中有许多买主都是新客,而且在他们认为你在该项活动或是运动比他们还行之之前,是不会把订单交给任何人的。热衷滑雪人士在购买滑雪设备时会寻求滑雪专家的建议;购买船只的消费者则想知道销售人员的确明白驾驶游艇时的挑战在哪里;驾驶员销售飞机可以做得比没飞行经验的人好。任何想在销售工作上成大器的人,在展示该项产品时,一定也要能表现出足以教育消费者的能力。比方说,一个对电脑软件和硬件组合了若指掌的电脑通,绝对可以把电脑卖给只想用来写信还有支票簿收支平衡的消费者。

在下定决心成为某项产品或是服务的销售人员之前，不妨先跟相关领域的顶尖销售人员聊聊。尽可能的问问他们一些他们所知与该领域相关，并且愿意回答的问题。然而，他们对于产品的情，也要列入考虑。他们对产品可能有点偏心而且还会尝试对你进行过度销售。然而，你的确应该把他们当做该领域的专家与他们面谈。

### 我要做自己的老板

当你开始从事任何一种销售工作时，就你花多少时间在工作上而言，你或多或少都可以算是自己的老板。然而，你仍必需鼓励自己去做许多或许你未必喜欢做的事情。你的收入将直接反应出你的做事能力。有句老话说：“成功者从失败者停止之处开始做起。”许多人之所以从事销售是因为想成为自己的老板，结果却发现自己并不真的喜欢做老板。因为他们没有自我约束力来成为自己的老板。当然，身为一位销售销售人员，你会比那些坐在办公桌后、每天敲着打卡钟的人来得更自由。但是，最后，你还是会有个老板，而他最在意的事就是你究竟能完成多少销售量。如果你想成为自己老板的欲望很强烈，或许你应该考虑自我创业。

我有聊天的天分，所以我一定可以成为一个好的销售人员。

过去这几年来，我雇用过许许多多的销售人员。我可以告诉你一个事实，需要我来教导的外向人比内向人要多。在我的经验中，要教导一位个性内向的人问问题，要比教一个外向的人闭嘴还来得容易。销售过程可分为两个部分。第一个部分是自我教育；第二个部分则是教育消



谁在做「销售」？





费者。顶尖销售人员会先问一些问题,再从可以回答出的答案中,用以教育消费者。然后,他再仔细的倾听消费者说的话,以便找出消费者究竟想要什么,以及他究竟能如何帮助消费者获得。对一个喋喋不休的演说家或是差劲的听众来说,这都是很难做到的事。

顶尖销售人员知道自己必须花比说话多两倍的时间在倾听上。事实上,大多数你想要进行销售的人,倒宁愿听到自己的声音而非你的。好的个性在销售上是个很大的优点,但就像戴尔·卡内基教我们的,成为一个让人感兴趣的人要比成为一个有趣的人要好得多。如果你对于成为一个有趣的人的兴趣大于成为一个让人感兴趣的人,那么,销售工作可能不会是你的舞台。

### 销售是事半功倍的轻松工作

用不着到很多的陈列室或是展示区,你一定就可以发现有些销售员四处站着、相互打诨开玩笑,可以确定的是,对他们来说,销售一职是他们所能找得到的最用不着付出的轻松工作。你会发现在销售工作中前百分之二十赚大钱的人,一周花上四十个小时以上的工作时间,而且每分每秒都利用在从事有意义的事情上。如果你从事销售就是想轻松度日并打算做自己的老板,那么你应该要知道老板工作的时间可能比谁都多,而且通常不论何时,都有工作随时在侧。如果你打算靠销售赚大钱,就应该把所有工作上的时间用在有效率的事情上:打电话开发销售、研究产品资料、练习自己的技巧、学习新的销售方法,时间管理是不可或缺的。

不断遇见新的人,很让人兴奋。

这是一种在从事销售时相当好的态度,而且大多数成功销售人员都喜欢认识新朋友。但当你身为一位销售人员时,有许多你想见的人并不想见你,而你必须去开发,他们不会刚好就跑来。要了解,你的工作就是必须去遇见那些让人兴奋的人,但伴随而生的将会是许多的拒绝。我谈到了许多被拒绝时该如何处理的方法。如果你真的把销售工作当成终身职业,那么你就应该学习自我鼓励的技巧,就跟你学习销售技巧一样。

我不需要什么学历就可以得到销售的工作——再也不用学什么了。

如果你甘于接受销售是你所找得到的,最不用付出什么的轻松工作,那么你就可以不要再深造了。然而,初学者通常会有的问题是:缺少销售技巧与产品知识,唯有靠学习与练习才能克服。如果你真的想成为销售业中的高收入者,你就必须让销售成为一种生活方式。它不该只是一份工作。关于这点,我指的是在你醒着的每一分钟都要生活、呼吸、走路以及谈到销售。你要让研究销售销售成为你的嗜好。当你在买东西时要观察其他销售员的表现。你要跟你的家人、朋友以及在其他的社交场合中开发并练习新的销售素材。当你不是在推销产品或服务时,就把你的观念推销给其他人。你在销售上的学习过程永远不会中止,因为产品、人群、观念以及经济都不断变迁。你必须保持现状迎头赶上。学习以及新观念分享也可以帮助你把热情维持在巅峰阶段。除非你已经拥有超强的人际技巧以及专家级的产品知识,否则你要学的东西还多着呢!

那些学到并运用到销售成功所必须的技巧与知识的人,一定都会获得许多回报。



谁在做「销售」?





在销售上,你所遭遇到的每种情况都有正确与错误的应对方法。透过从顶尖销售员身上学习到的,你很快就可以开始打破个人的收入记录。

我可以自行脱离这个地方,如果我打算混水摸鱼的话,没有人会知道。

正确!没有人想知道或在乎你摸鱼——如果你的生产量高的话,他们为什么要在意呢?因为你已经得到这样的特权。

但是当你的生产量不高,就完全是另外一回事了。在销售工作中,资方很容易就可以知道谁正在生产而谁不是;从每份销售报告中,都可以清清楚楚的看出。既然这份已备好的资料可以决定谁留谁走,那么就没有人可以不工作却又长久保有销售的职位。至少在开始的前几年,这表示要妥善运用工作时间的每分每秒以达到最好的效益。

你想在销售生涯中成就什么,完全取决于你。其他人想要的或期望的,都不会造成太大的差异。其他人会或不会赋予你的,也不会造成太大的差别。惟一真正有关系的是你要赋予自己的决心、驱动力、训练、练习以及态度。

你同意我说的这点吗?希望如此,因为这整本书的重点就在于你所具备的技巧、知识以及驱动力,会让你在销售工作以及生活上大展鸿图,而这三项特质都可以扩大并且强化——如果你愿意投资时间、精力以及金钱在自己身上的话。

还有什么比投资在你自己身上更好的吗?我们大多数人都知道答案是否定的,但我们之中却有许多人在这点信仰上的行动或是决心是不够充分。

你就是自己最伟大的资产。投资你的时间、精力以及



金钱在训练、打扮并鼓励自己成为最伟大的资产上。我第一个承认,要把一辈子的习惯打破的确很难,但如果你想要超越目前的现况,你就一定要打破它们。

记住,如果你想做自己的老板,你就必须要承受失败的责难与成功的报偿。因此,如果你还打算游手好闲而没有勇气让自己开始进行,那么你或许会发现自己又回到了那份老工作,以及你不喜欢的那位老叫你干这干那的前老板那儿。记住,如果你无法告诉自己该做些什么,不久以后就会有别人来告诉你。

### 我真的很喜欢人群

这是一个从事销售工作时可能是或者不是的理由。不一定要喜欢人群才能在销售工作上成大器,然而,你一定要喜欢所有的人。还有,你一定要喜欢“服务”人群,因为销售工作就是如此。如果在许多销售场合中,你都不想扮演较谦卑的角色,那么你在销售工作上待不了太久的。请不要怀抱你会喜欢所有你遇到的人,他们也都会喜欢你的美梦,因而误闯进销售行业中。不会发生的。当然,你遇到的大多数人都还算不错。毕竟,他们都会以专业地位与你交涉。然而,还是会有一些人想要利用你、贬低你、尝试以较低的价格取得你的产品;是的,甚至在你未能遵照约定时控告你,喜欢并且乐于助人是相当重要的,但记住销售不是一种社交游戏,你在掌控销售对象的程度好坏,将会直接影响到你的进帐。

最好的销售人员是那些不怕面对问题,直面问题的核心并从中往前推进的人。如果你实在太懦弱,以至于只会穷扮好人,未能直接导入会面的重点,也就是销售过程,那



谁在做「销售」?





么你的职业生涯永远也不会起飞。销售人员所得到的报酬足以扮演好客户问题的解决者。如果你不够强大到可以深入问题的根源,那么你永远也无法解决问题。

## 正确的理由

虽然我想打击一下因为错误的理由而想从事销售工作的任何人,但我也想澄清的是,以销售做为终身职业,仍有许多强有力的优点。以下就是其中的九点理由:

### 有趣

销售工作第一件最棒的事就是它很有趣。你知道有多少人对他们正在进行的工作感到乏味吗?生命本来就是有趣的,而且当你为家人赚取一份不错的收入时,更没有理由不感到有趣。

### 你的技巧都可以带走

你在这几年里磨练所得,臻于完美的销售以及人际关系技巧,已经可以适应这个瞬息万变的时代了。当然,如果你不得不从别的领域重新开始,你将会损失固有的产品知识,但是你的主要技巧——也就是你的经验、信心以及如何与人群互动的知识——仍会保持原有的效能。

这种技巧让你表示比起其他大多数行业的人们,更容易适应经济的衰退以及企业的重建。当该项工艺过时或是过度成长时,这些技术人员,甚至是专业技术人员,就必须接受二度训练以求生存。不幸的是,二度训练的代价过高而且浪费时间,而新行业的机会也有可能二次培训者

有时间加入前就已经烟消云散了。

相反的,厉害的销售人员可以很快的脱离垂死的公司、企业或是领域等,然后很快的又可以在新的领域或新的环境中生龙活虎起来。他们不需要重新学习他们的销售技巧;他们不需要学习新的赚钱方法;他们只需要取得新的产品知识即可。既然大多数企业的产品与服务都在不断的进步,技术熟练的销售人员也习惯不断更新本身的产品知识。在任何一类的销售工作中,这都是普遍接受的事实。

## 需要

技术熟练的销售人员永远奇货可居。几乎每家公司都会想雇用素质高的员工来销售商品或是服务。日复一日,高层管理者最迫切的需要就是保持或增加获利率;除了少数例外情况,要达成这点就得靠顶尖销售员。

因此,身为一位销售技巧卓越的销售人员,你的任务就是要让高层管理阶层克服他们最棘手的难题,因为少了你忙进忙出的为他们带进业绩,什么都不可能达成;就是因为靠着你的主动进取与高超的销售技巧,才能保持整个企业的运作。

企业对于顶尖销售人员的需求几乎永远也没有满足的一天。在这个自由世界中,很难发现一家不正在寻觅更专业的销售人员来行销商品或服务的公司。这里的关键字就是“专业”。如果你不确定什么才是专业的销售人员,那就继续读下去吧!

等到你读完本书时,你就会具备非常好的概念了。你也会知道应该要避免陷入那些看似平淡无奇的陷阱中,以



谁在做「销售」?





使成为真正的销售专家。

### 没有收入限额

你可以自由的发挥你所想要的,想要多成功都可以。在我们这个行业中,除了你自己之外,没有人会限制你的收入应该有多少,除了你自己。

你可能会想说极限就是任何人在这家公司销售的最高收入,但这就表示不能赚得更多了吗?当然不是。但这的确表示贵公司所有未能赚得最高收入的销售人员,并未妥善运用所有顶尖专家的策略与技术。

你能想像你的销售经理走过来跟你说:“你做得很好,但是你的业绩太好了点。你必须把脚步放慢。”吗?显然的,这在销售上并不是什么大问题。如果你成为公司里顶尖的生财人员,而你所赚到的钱仍远不及你所预期的,这并不表示你已经达到身为销售销售人员的所得极限。这只不过表示你在这家公司的所能赚得的收入到达极限而已。如果你在销售生涯中,已经赚到足够的钱,并且在这家公司的收入已经达到极限,那么我要向你脱帽致敬。当你达到这样的境界时,势必会有很多很棒的机会或是一些潜在的问题出现,这些我们将在第五章中讨论。

### 资本投资低

销售工作提供投资资本低廉,但是潜力高的机会。但要进入这个没有收入极限的职业,需要花费什么代价吗?将你认为的代价与投资速食经销权所需的投资相比,结果可说令人相当满意。

刚开始投入速食业的人,基本上需要投资 25 万美金

或是更多,工作时间又长,而且在开始的投资年,只能支付给自己少少的薪水。他们所做的一切就是希望经过开头几年艰困而且通常没什么获利的日子后,他们可以开始回收当初投资金额的百分之二十。但你只需要花上这些经营权投资的一小部分,就可以投身销售一行。你的主要投资将会是你花在学习产品知识与磨练自身技巧上的时间与精力。如此,你很快就会具备更强的赚钱能力。这些在从事销售工作时所需的小投资所形成强大的杠杆作用,总是让我又惊又喜。真是令人兴奋的远景啊!

### 销售永远是种挑战

销售是每天的挑战。你几乎可以随便去从事任何一种没有困难需要克服的行业。但在销售工作上,这可是永远不会发生的事,你每天都要面对新的阻碍去克服。确定自己的心意与态度已经准备好了,如此,当你在销售上遇到接二连三的挑战时,才能够激发你,而不是让你感到挫败。好啊挑战!我们这个高度组织化的社会提供了一些有利可图的工作,但在夜幕降临之前,每天会发生什么事情谁都无法预知。在销售工作中,你具有参与最珍稀的活动之一的特权,自由与挑战经常发生,它们总是相伴而行。如果你询问那些从事相当世俗性工作的人,他们最想要抱怨的是什么,那就是他们周而复始不断的不花脑筋的工作,一点也没有发挥创意的机会。就本质上来说,就是无聊。

在销售工作里,你永远也不会知道今天会出现怎样的新机会。你永远也不会知道你可以赢得怎样的奖励——或者是怎样的大灾难即将降临在你的身上。对销售人员



谁在做「销售」?





来说,每一天都像是一场冒险。在这个行业工作,我们可以在48小时内从愉快的巅峰坠落到失望的谷底,然后第二天又再度回到巅峰。这不是很刺激吗?

告诉我是的。因为如果这些挑战以及销售工作的不确定吓阻了你,那你就永远也无法乐在其中。而如果你不乐在工作的话,你可能就不会成为这方面的专家。

每天早晨,告诉自己挑战最让人兴奋而且有趣,同时你很期待它。告诉你自己这些话——而且认真看待。振作自己乐在挑战中,然后不停的去寻求、发现并克服它。如果你想比平时而言好一点,就这么做吧!如果你向往一番大事业,你就不会再犹豫了!迈向高收入的最短途径就在你所克服的挑战中。

### 自主性

我喜爱销售工作的原因就是它在表达上很自由。我们的工作仅存少数你可以自由做你自己的工作,究其本质,就是可以做你想做的事。经过成功的选择后,你为自己赢得的这份自由,需要足智多谋与坚韧不拔而且备受肯定。没有什么活动比销售工作在维持经济的健全上所扮演的角色更重要;也没有什么活动比销售工作更具有独立性与自主性。

### 高度个人成就

销售工作非常具有成就感。当你看到你某个客户外出时带着你的产品,这种感觉是非常棒的。当你晚上回家时知道自己帮助了某些人,会让人非常兴奋,你可以说:“我让某人(或是公司)体验到了我公司提供的产品了。”

当某位执行人员或是高层职员接受了你的采购单,当你知道你帮助了那些人或是组织实现他们的目标时,这会让人非常兴奋与满足的。你所服务的这些人,直接从你的能力与技巧上受惠。你在销售上越在行,你对别人就施惠更多——你的客户、你的家人以及整个国家的经济。

### 无限制的个人成长

除了你自己,没有人会限制你的成长。如果你想赚得更多,就再学得更多。短期内,你会工作得比较辛苦;你工作的时间暂时也会比较长,但到最后你多付出的这些努力都会以更高的收入做为报偿。



这个世界上大多数的人都有工作或是职业——但有很多人觉得,这只是一种生存方式而已——无法满足他们的潜能。他们的工作领域被限制在狭窄的范围中,他们的辛苦工作非但未能促进反而限制了自我的成长;他们对工作上所有的一切都不满意,除了因为熟悉所带来的安全感之外。因此,他们并未大胆投入未知但有可能喜欢的工作中,反而用已知但又极度不喜欢的工作绊住自己。

专业的销售人员了解到,除了因为自身诸多的限制之

谁在做「销售」?





销  
售  
的  
资  
本

外,没有什么可以限制他或她的成长。他们知道自己永远可以再往更高一层迈进;他们知道自己的成长与本身的能力有直接的关系。他们对于未知只有一点小小的恐惧,因为克服未知是他们的例行工作。这就是成为专业销售人员第九项最棒的事:它可以大幅激励你的个人成长。



## 第 2 章

### 进入销售角色：

### 销售人员的机会

销售工作跟专业网球在某些基本原则，有几分相似的地方。打网球，就像销售工作一样，可以把打者分为顶尖选手，以及中间团体，还有底层团体。同样的，只有少数人可以赢得锦标赛，带着大部分的奖金回家。如果愿意的话，这些冠军可以带着一大笔奖金，在很年轻时就退休。销售工作也是一样。

人数较多的团体通常可以赢得规模较小的比赛，或是取得大比赛的复赛资格。这些人可以过着很优越的生活，就像在销售环节中的中间团体一样。

接下来是更大型的团体：这些认真但却渐渐失去专业



进入销售角色：  
销售人员的机会





技巧的网球手,就是那些永远也达不到高额收入的底层人员,因为他们无论如何也永远达不到复赛资格。

让人惊讶的是,不论是在网球或是销售销售上,这些团体中的少数人,都可以学习到他们在所选择的专业上所需的一切。通常,在没有详细资料提供的情况下,底层团体的人花在练习自己的技巧上的时间远比顶尖团体少得多。或者,他们花了很多时间在练习生活中某方面所需的技巧,忽略了生活中的其他部分,结果完全的失去平衡。个人生活中的沮丧与失败,开始左右着他们的想法,而他们用在练习自己的生活技巧上的努力,也都被抛出门外、失去重点了。结果,底层团体对抗挫败的力气于是消耗殆尽。

在销售工作中,底层团体就像是面团上的突起,备而不用轮胎。他们可能是一群反对者,或是游手好闲的人。再一次,通常你会发现那些位于低阶层的人常把时间花在制造借口,而不是努力赚钱上。这些人坚持用他们的耳朵来玩游戏。他们不会采用那些对销售销售来说,相当重要的练习、演练或是彩排;也不会有时间参加研讨会,听一些可以增加他们的销售技巧、鼓励他们迈向成功的录音带或阅读这方面的书籍;他们不会事先准备或是计划。一般说来,他们甚至会觉得那些层级较高的人,不是具有“说话的天分”,就是运气太好。

## 了解你正在玩的游戏

要在销售销售上成大器,可以把日常活动看成一场需要参与的游戏。但是“游戏”这个词,我指的并不是用来打

发时间的小孩子的游戏。对我来说，“游戏”指的是一种重要的活动，在精确的规则指导下，决定出谁赢、谁可以取得奖品、被大家欢呼拥戴；而输了的人则什么也得不到。这种游戏概念让我一直很注意一些重要的问题：一旦你身处于游戏场合中，如果败阵的话，花费的时间和精力要比胜利的人还多。另外，有一些规则势必遵守。分数被记录下来，而我的整体表现的效率决定我是个赢家还是输家。

同样重要的一点是，这种游戏概念帮助我事前就先掌握住一些事情。让我即使失败时也不会忘记，水仍然会在华氏 212 度时沸腾，鸟也还是会在草地间歌唱，而明天也绝对会带给我新的契机。



## 这是谁的游戏？

就某种程度看来，这永远都是公司的游戏。他们制订规则、设立他们的目标并创造你的机会。但是只要你遵循他们的规则、帮他们达到他们的目标，你也必须设定自己的目标，并创造自己独特的机会。

如果你想要参与他们的游戏并赢得胜利，也就是，尽可能去赚到最多的钱，你一定要做到以下几项事情：

- 知道谁是参与游戏的人。包括销售团队中的管理人员以及执行者。

进入销售角色：  
销售人员的机会





· 知道成文规则是什么(公司政策),以及如何运用它们发挥你的最大利益。

· 知道如何从不成文的规则,也就是灰色地带中获利。

· 知道分数如何,谁来记录。

这些都是你首先要了解的事情。然后你就可以明白如何运用冠军的完美技巧,扮演你的角色。

一旦你在你的组织中达到冠军地位,你就有权利制订游戏规则。或许你会觉得其中有一些需要更改,或者应该顾及到大众的利益。管理阶层可能会感谢你的建议,就像是来自顶尖人员的建议一样,因为一定是你的机智与深厚说服力的技巧才能够使你成为冠军。

你看,没有一个管理阶层的人愿意听一个底层人员告诉他们规定中出了哪些问题。你必须自己争取被别人重视的权利。

## 谁是参与游戏的人?

在你参与的这场游戏中,是谁来发号施令呢?是销售经理或者销售副总裁?谁才是你真的需要讨好的人——不只是出现在那儿,而是在这个游戏所能提供的最好时机,给与惊天动地的一击?

你的老板对于你的未来有较大的决定权力,但是别忘了,如果你可以让许多客户满意你所提供的服务,并进而向你购买,那么有部分的权力就会转向到你这里来了。然而,你还是公司团队中的一员。即使你觉得自己具有某些顶尖人员拥有的力量,在你行使这些权力之前,你

仍然必须谨慎衡量。

要怎样聪明的进行这场游戏,又不脱离规范之外?你一定要学会何时服从规范顺应公司。一定要能够永远使公司获利,就像让你自己获利一样。销售是一种团体努力的成绩,而且永远都会是。你不能勉强任何事情都要来顺应你之外,还期待能有一段长久、成功的销售生涯。你必须了解,就因为你是顶尖销售员,所以每个人都在观察你。他们想看看你怎么处理你如此努力换来的地位。如果你行为狡诈而且利用这个职位,那么你将伤害到整个团队,并失去他们对你的尊重。我不在乎有谁说他们背负了多少的事情,因为销售是团体努力的成果,而且你需要团队的支持。如果你真的觉得你可以独立完成,那么就去替自己找一家欣赏意见不同的人的公司,而不要冒着伤害到目前团队的风险。

在你的销售团队中,其他的成员在你参与的这场游戏中,可以造成相当大的冲击。从我的工作经验,以及透过观察,我发现到好几种不同性格的销售人员。你遇到的每种型态都会对你产生一些影响。而影响力的大小,则依赖于你。以下我将告诉你这七种销售人员的性格,以及如何管理他们,使你的表现达到巅峰。

1. 艾伯特分析型:艾伯特型的销售员在分析以及维护销售生涯趋势中,比起真正从事销售工作,得到的乐趣更多。他会有一些表格、图表、还有核对清单。他通常都非常有组织能力,而且报酬程度与奖励计划的日期也都是钜细靡遗。然而,他对于产品知识的敏锐度却可能不是那么的好。

艾伯特型的销售员对自己的分析能力很自豪,而且也



进入销售角色：  
销售人员的机会





会很乐于展示给你,与你一同分享人口统计学资料,还有组织上的技巧等。但是要注意,千万不要在你的“销售”时间中,太过沉溺于分析自己的销售结构。深入的分析虽然很好,但却非常耗时。除非艾伯特型销售员碰巧是你公司中的顶尖人员,那就让他知道你有多欣赏他的能力,否则就把你的宝贵时间花在那些你可以进行推销产品与服务的人身上。

2. 隐形人哈利——在很多公司都可以找到哈利型销售人员的踪影。他是一个还不错的销售人员,但是他不会力求完美卓越。他对销售的努力只到刚好可以保住这份工作的程度。如果,刚好他在这个月碰巧达成一笔很大的销售量,那么你可以打赌,他下个月的业绩一定会减少,只维持每月平均收入而已。他的销售形象只是要不让自己赚超过某个特定的平均收入而已。哈利型销售员会把很多宝贵的销售时间花在看书、看电影、修车或是其他没有生产力的事情上。如果你的目标是成为公司中的顶尖销售员,就别跟哈利型销售员成为难兄难弟。他最喜欢做的就是花时间花在其他的事情上——除了客户以外的任何人事物。

3. 夏琳冠军型销售员:夏琳通常是公司中的佼佼者。她很少出现在公司里,除非是在打电话排定约会或者是处理客户的疑难杂症时。如果你仔细观察的话,你会发现她比其他人的问题客户都要少。那是因为她提供客户需要的服务,不让问题有发展的空间。或者,她把她们处理得太好、太快速了,在有机会成为办公室里的流言之前,就已经解决掉了。夏琳型销售员永远只会说公司的正面消息。她绝对是一股正面积极的力量。她很乐意在销售时间中



分享她的成功经验、新技术以及销售策略。夏琳是一个很值得了解的人。然而,别奢望她会采纳你的建议。她永远都是那么的积极而且具有支持力,但她也永远都会忙着照顾她的客户。

4. 热心的艾迪:艾迪型销售员是公司里的新面孔。你可能不时也会成为这种类型。他对于他在这家新公司的潜力感到非常兴奋。他想要成为每个人的朋友,最后成为公司的佼佼者。我们赞扬他这份勃勃兴致,身为一个好的团队成员,他可以协助你,不让你深陷目前的工作计划中。艾迪的热情,可以重新燃起你对工作的生产力,但不是狂热。

5. 负面的南西:不论在哪个行业中,像南西这种型的人通常都可以生存得很久。她可能很聪明,也很能干,但她就是无法不以某些形式或是方法,去批评其他的员工、主管、产品或者公司整体。她是一个煽动者,会尝试联合其他人来增加自己的力量。除非在公司里有比南西更高层的人,可以避免她。如果她在你的公司的确拥有某些影响力,那就与她为善,但别太过亲密。如果管理阶层突然决定要她走,她的部分支持者可能也会连带的被扫地出门。

6. 鲍伯梭鱼:鲍伯通常出现在销售员排名的前百分之五里。他喜欢这样——在群众之上。他希望有一天可以成为经理,而且不要任何人或者任何事阻碍了他的目标。他可能会尝试以破坏他们对自己能力的信心,来伤害其他的销售人员。你必须学会让他对你的批评像耳边风一样。否则,你会怀疑自己在销售专业上的能力。

7. 反叛者罗伯特:实际上,在每个从事销售推销的公



进入销售角色：  
销售人员的机会



司中,都会有一个反叛者,他利用每个机会对抗管理团队,把事情搞得一团乱。反叛者很有可能是一些很有魅力的人,需要很多的崇拜者。他们通常会用自己的方式去欢迎那些初来乍到的新人,表现他们的友谊。如果你喜欢你的新工作,就要避免跟这些反叛者走得太近,除非你很明显的朝向顶尖人员的目标前进。原因是,反叛者的寿命都不长,除非他们已经是高层人士。换句话说,他们已经取得管理阶层对他们的骚扰的豁免权。但是,如果管理阶层认为你支持反叛力量对抗他们,可别指望靠着位于高层的反叛者的豁免权,就可以把你的案底一笔勾销。

大多数的反叛者这一辈子都无法适应环境。他们看似反叛目前的不公平,但事实上,他们只是在与多年前,或许是小时候那无望的情绪之争战斗。

常常,这些反叛者都会让人感到厌恶,不论他们的业绩有多好,他们还是会被解雇,或者会因为某些小事辞职。不论是哪种情况,跟他们太过接近只会让你的名声留下污点,甚至在他们离开之后仍然会继续存在。

承认吧!直到我们学习、尝试并且测试了新的、更好的做事方法之前,我们都对自己的能力有些自我怀疑。不要让任何人用他们的自我怀疑而产生的问题,来影响你的信心。换句话说,不要听信那些比你糟糕许多的人的建议。

其他你必须考虑他们所带给你的冲击的重要参赛者,可能也会出现在这里。把这个当作你的工作,去找出是否有任何人,不论他是公司内部的执行者或是公司以外的某个人,可以在幕后行使更多的影响力与力量,而不要只做个无足轻重的旁观者。从一介微不足道的旁观者,到公司



中的顶尖销售员,是一段漫长的道路。对于你和这家公司的永续关系,你必须投资相当多的精力。

如果在你的公司中,重要的决策来自于暗处中的那只黑手,这样的情况既可是危机,也可是转机。维持巅峰地位的艺术就在于,学习如何减少你与公司中每个掌权者之间的负面关系,并加强正面意义。不需要执着于这个人的实际力量,是否符合他在公司组织图上的职位。

要怎么找呢? 慎重的询问、周详的观察。最重要的是,仔细思考你得到的各种资讯。很重要的是,不要被公司政策给框住了。如果你只着重在服务客户与销售上,那么你最好不要管这些。公司政策会浪费掉你太多的时间和精力。



## 什么是成文规定?

不是所有的公司都会列出成文方针与规定。就算有好的,它们往往都过时或者太过笼统,对日常活动起不了作用。但是如果有不成文的方针与规定,在他们聘雇你没有告知,那么你就有责任去把它们找出来。

或许你已经找到了,但是你已经从中得到了你可以得到的



进入销售角色：  
销售人员的机会





所有好处吗？问问自己：“我真的了解公司对我的期待，还有它们想要什么吗？”如果不知道的话，找出来。

如果他们计划让你一年赚 24,000 美金，而你需要的是 48,000 美金，就会有麻烦出现了。

## 分数多少——谁做记录？

“你需要的薪资是公司期望你赚到的两倍”，把这种情况考虑进去。你是否对于他们希望完成的，感到更加忧虑了呢？或者，你是否对自己想要的考虑更多了呢？遵守他们想要的，可能对你不是最有利的。对你最有利的情况是去找一家可以支持你，往目前的极限扩展而出的公司。

再一次的，这同样需要慎思明辨。如果这个游戏需要的是销售小型机械，那就找出你到底需要卖出多少东西，才会被视为做好这份工作。把它写下来。

## 什么是不成文规定？

机会就是你必须跟会计人员合作，让他们同意你赊账；还有在送货的时候与仓管人员合作。或许你还得跟计价人员、设计人员、还有制造人员以及其他部门合作，以便使你的要求变成一张张的订单，而这些订单又都可以呈现令人满意的成果，并且准时交货。

这些不同的部门在这场“游戏”中扮演的角色，以及你应该做些什么来让他们成为你的合作团队，是你一定要知道的。大多数的会计人员都认为销售人员不懂得如何填好一份文件。因此，要切实的了解他们的工作中需要怎样



的要求,以及如何以快速有效率的方式交给他们。如此,你将大幅减少错误的发生,还有延迟交付订单的机会,进而提供满意的客户服务。还有一件事:永远要抽出一点时间去感谢会计以及进出货部门的同仁,感谢他们协助你完成了一项很棒的工作。让他们知道在你服务客户的需要上,他们是多么的重要。

你一定希望能一直在以下这三项主要的“游戏”中,主动参与并发挥你最大的能力。首先,这是你的客户的“游戏”;第二,这是从管理阶层的观点来评断公司的“游戏”;最后,则是你自己的“游戏”。但是游戏永远都不会只是一场而已。要保持赢家的地位,你必须在这些游戏中游刃有余。



## 问题与机会

对于自己的销售生涯,可不能短视近利。所有的问题与机会,都会围绕着自己的客户与产品而发生。

**尽自己最大所能,投身于衰退中的市场。**

你应该要好好的思索、计划销售生涯,找出你喜爱的这份销售工作是否具有永续存在的潜力,而不要只是误打误撞的闯入这一行。万一没有永续存在的实力的话怎么办?以常理来看,没有一个是这样。

但是仍有例外。其中两项较为重要行业的就是房地产业以及股票经纪业。只要这个国家中有资本主义制度存在,就会有这两种工作。但是它们也很容易土崩瓦解,在一间衰退。

进入销售角色：  
销售人员的机会





如果你销售的是制造业中的某一环,那么你正在进行销售的这个市场,可能会以迅雷不及掩耳的速度消失。

不过就在几年前,电动打字机看起来好像是那种会永远存在的产品。这台第一部文字处理机带给市场有力的一击。然后,个人电脑问世了。突然间,电子打字机就这么全完了。

今日,产品的发展相当快速,这项产品立刻接着另一项产品。每当这种情况发生的时候,那些认为永远不会发生在自己身上的销售人员,结果都大大吃了一惊,一夕之间跌至谷底,不得不从别的地方东山再起。

当新的产品与技术涌入市场中,通常都可以累积相当惊人的利润。会有一段时间,任何拥有这项产品的人都可以大有斩获——不管他们是否知道如何进行完美的展示并且成交。因为市场需求如此狂热,而且消费者都坚持要买到这项产品。

如果你很早就投身在这项热门商品或是新商品,在开始的前几周、前几个月、甚至前几年,你都可以轻松驾驭,并一直持续到初期需求被满足之前。然后就得小心了!

例子多不胜数:像是电视机、手提计算机、个人电脑等。再往回溯一点,你就会发现,现在每个家庭几乎都有这些设备。曾一时,电冰箱与空气滤清器是家家户户必买的热门商品。现在,这些家电设备都在替换率低的市场中沉寂了好长一段时间,但在它们的全盛时期,在无人拥有这些商品的情况下,也曾经是人人必买的抢手商品。

突然间,这些产品的市场过度饱和,市场占有率猛跌,相关产业开始历经痛苦的市场消退阶段。数以千计打算以销售此类商品度过销售生涯的销售人员,发现自己必须

仓皇的寻找新的出路。

对流行性商品而言,真相有时会像龙卷风般可怕。但是在市场需求稳固,而在过去几年中也呈稳定成长的领域中,衰退现象的趋势通常较为缓慢,而非突然暴跌。但是在大部分的产业中,这两者衰退方式都可能发生在某些时刻。

然而,市场缓慢的下滑有很多优点,它可以让你有充分的时间调整自己到市场中新的方向去——只要你的警觉足够,可以看出潮流所趋。如果你还是固执的忽视这股潮流,到最后你会发现有一些不得不做的决定迫在眉睫。

当你从第一手采购市场(first - purchase market)中以缓慢或是突然的步调,进入任何一种产品的替代市场(replacement market)中,衰退的趋势会一直持续到新的技术取代了目前所使用的这项产品为止。在电子业中,这种情况通常会维持数月之久。然而,在这种需要基本技术的领域中,这种替代过程却可能需要花上数十年的光阴,而且可能永远也无法替代。

研读你的产品线。你和你的公司,一直都是第一手的买主,或者只是替代性买主交易呢?

如果你所从事的销售领域是主要的原始采买业(initial purchase),那么,可真是个大麻烦了。对许多人还有公司来说,这个麻烦可能会是个一决胜负的关键。千万要即刻思考这个问题。当你这么做时,要记住它永远比你所想的还要晚一步。

有时候,维修人员会预先示警。如果某项产品的维修行情突然增加,则可显示出对新产品而言,市场正面临重大的变革。



进入销售角色：  
销售人员的机会





要保持跟产品的研发部门人员的接触。当然,你可以从阅读与此行业相关的商业刊物中获得相当充足的资讯,但是更聪明的作法是,跟公司里研发部门的人做朋友。否则,你可能会让你从事研发的朋友们陷入麻烦,而且同时还会封上提供内部资讯的窗口。

### 当你的公司无法引领风骚

如果你公司的产品是一些小家电,而且另外有其他八家的公司在产品的创新程度上令人刮目相看,但是你的公司却不是如此,突然间,你会发现:没有人想要你公司的产品。

即使在小家电市场依然蓬勃时,这种情况也可能发生。或许你的公司没有研究以及开发独领市场风骚的用品的经费。

以一个销售销售人员的角度来说,你该如何自处?

你是跟其他的销售人员一起嚼舌根呢?还是向外寻找竞争公司提供的销售工作?或者,在你做出任何决定之前,坐下来跟你的主管好好的沟通?最好是选择第三个:先坐下来跟主管们讨论。如果他们可以给你一个清楚的答案,你就知道该是做改变的时候了。有可能是,他们已经准备好一个蓄势待发的新产品,正等待着适当的时机发表。或许,他们会宁可暂时将你转换到其他的部门,直到新产品已经准备妥当为止也不愿意失去你这个人才。除非你问了,否则你永远也不会知道。

### 有关产品服务的道德问题

在你所负责的产品线里,可能有一些你觉得并不怎么

好的东西。你径可去告诉你的销售主管,说:“我觉得这个产品真的有问题。连我自己都不会去用它,更不用说去卖它。我要怎么克服我自己的这种感觉?”

通常,较好的方式是找到对你所不感兴趣的相当感兴趣的销售人员。让他们来告诉你,为什么他们会觉得这项产品很棒,而他们也愿意去销售它。

有许多人会销售一些本身都不会用到的产品。这不是什么理想的情况,但是我们大多数人,不也都过着不是那么理想的生活吗?比方说,假定你在办公室用品公司工作,而你手上有几条产品线。你的客户中大多数的人都想要有广告造势强的“A牌”,因为他们听说这个牌子比较棒!

但是,你也同时带了“B牌”,因为你知道以同样的价钱来说,这是比较优良的商品。但是,公司希望你尽可能推销“A牌”。或许,他们必须要达到预期的营业额,以维持目前这条受欢迎的产品线,或者是它的折扣较为优惠;或许,不论他们极力推销“A牌”的商业理由为何,在你考虑到客户最大利益的时候,销售“A牌”都会让你感觉到不舒服时,你该怎么做?

首先,你必须重新教育自己。在这两个都很成功的产品线中,你并不知道在未来,究竟哪一个对你的客户才是最好的。你不小心遗漏的因素,对你的部分客户来说可能是很重要的。例如:有些客户可能会想在现在买一些可以完美的搭配他们可能十年后才会额外购买的单品家具。他们很相信“A牌”绝对可以满足他们的需求;对“B牌”则感到有点怀疑。

这里所面临到的问题是,要找出一个可以适用于所有



进入销售角色：  
销售人员的机会





情况的答案。每位顾客的情况都是独一无二的特例。谨记,所有的客户都比你还要清楚他们自己的情况。你只需告诉他们事实,由他们自己决定即可。

然而,你觉得销售起来让你良心不安的产品,或许会造成更多的问题:可能会直接抵触你的道德价值。

或许你可以把麻烦销售一空,也就是说,把你感兴趣的物品尽可能的销售完毕。而没有人在乎你销售的是不是会造成麻烦的物品。

如果你就是无法销售这些商品,或者平息心中的道德感,那么你或许应该考虑重新评估目前的处境。要永远忠于自己。

### 你的产品或服务

这对你来说是对的吗?

滑雪选手贩售滑雪用品要比非滑雪选手好得多。电脑狂则可以贩卖电脑硬体与软体;电脑白痴可就办不到。苗条、结实的人推销健康俱乐部会员也可以做得很好;超重、体重失控的人如果这么做的话,通常都会落得自尊扫地。

你对自己的产品或服务,是否具有传福音般的信仰呢?

我认识一位年轻人,在他成为一名脊椎按摩师之前,曾经摔车而且受到重伤。当时他是一名医学院的学生。车祸之后,他无法站立而且必须忍受不断的疼痛。传统的医疗方法无法协助他。在走投无路的情况下,他寻求脊椎治疗师的协助,他的疗法很快的就减轻了他的痛苦。

这个经验深深的影响了这位年轻人,因此他转而进行

脊椎治疗的研究。之后,他利用脊椎治疗法治好了父亲缠身多年的关节炎。从这些经验获致的成果,以及他在许多病人身上不断应验的成功,现在,这位年轻人以散播福音一般的热情在推广着他的脊椎治疗法。

如果你销售砂石与碎石给预拌混凝土公司,或者是杀虫剂给除虫公司,你会发现,要具备那样热情洋溢的决心实在是有点困难。尽管如此,如果你相信自家的砂石与碎石是最好的,而且你公司的产品、服务以及信用也都是最棒的,那么你也可以振作自己以传福音般的热忱进行销售。你应该为自己还有为你的客户这么做。

### 办公室里的的问题以及机会

办公室里的的问题与机会会出现在你的主管身上,以及你必须跟他们合作的其他部门的同事。

#### 祈祷主管对你有移情作用

你没有任何理由,需要从主管身上得到任何移情作用。他或她都不过是在工作而已,你也只是要工作而已。你们都是专家。

#### 其他部门

公司里的各个部门都有各自的营业目标、困难以及优先考虑。对其他部门来说,符合各自的完成期限、目标以及优先顺序,要比符合你所期待的还重要许多。在许多的例子中,而且理由都很不错的情况下,非销售部门的人通常都觉得问题出在销售人员的身上。

生产线部门是怎么看待你的呢?他们觉得你是他们需要去抵抗的、最可恼的问题人物,或是某个他们真心喜欢共事的人呢?



进入销售角色：  
销售人员的机会





有许多的销售销售人员从来不针对这个问题深入思考,他们都相信会计部门、仓管人员、制造人员、还有其他人员,都应该是要满足他的需要的支援单位。在忽略了组织内不同人的感觉、优先考虑以及问题的情况下,销售人员在他们的心中可说是种下了许多的报复种子。

如果你的作风也是如此的话,那么你很容易就会陷入这种窠臼当中,大错特错。这种操作模式可能会导致你的订单产生一些莫名的错误,逼得你不得不浪费宝贵的时间来修正这样的问题。

机会在于你永远不知道这些莫名的错误是什么、为什么发生。那些默默的以制造一些小麻烦给你,进行报复的内部人员,同样的也不会留下任何找得到他们的线索。

生产线部门的职责就是要为公司赚取利益,以及服务公司所有的顾客,不是只有你的客户。他们绝对不是为了提供你个人的方便而已。

因此,如果你被任何一个共事的部门视为一个烫手山芋,对你造成的伤害比你所能想像到的还多。发假警报、自负骄傲、用一些无聊的抱怨困扰别人——这些都只是会让生产线人员对你不满的一小部分原因之一。如果发生的话,你的订单就不会在合理的期限内完成。让自己制造更多的麻烦,而不尽力把自己的订单推向最高峰,只是在迫使他们草草将订单解决掉而已。

记住,身为一位销售人员,要把你心中的优越感与骄傲隐于无形,绝不能让那些会计部门或是生产部门的人察觉。你赚到的钱可能比他们多很多。你可能会开着公司车并且有自己的消费账户;你不用打卡、你可以自行发号施令,其程度让那些公司里的人只能梦想而已。



简而言之,你树敌很多。想想看,这是否代表了你有义务对那些不像你一样享有特权的人,应该以比一般朝九晚五的打卡族更约束自己的行为、更有责任感、更体贴的态度对待他们。

如果你想保持巅峰,你应该仔细思考约束自己的行为,用更有责任感、更体贴的做事方式与每个人相处,尤其是组织里的内部人员。毕竟,如果你无法使团队中的其他成员与你共事,你又怎能成为一个优秀的销售人员呢?

## 实际期待

向前、向上、向下或是向外? 身为一名销售人员,你有以下四个方法可行:

1. 待在原地,不断增强更好的警觉与技巧,每年赚更多的钱。不论如何,你同样可以利用以下这两件事情做到:(a)你尚未陷于一个正在衰退的市场中;以及(b)长年累月的增加自己的技巧、知识与人缘。有太多的销售人员,每年都只是一直在重复着第一年的销售经验,直到他们退休为止。这通常也表示他们的收入永远不会比通货膨胀比率成长得更快。

2. 接受晋升管理阶层的邀请,可能会攀升到更高的管理职位,也可能会造成更多的不满与失望。如果你觉得自己对管理不是太有把握,你可能是对的。如果你不确定自己是否想要晋升管理阶级,就花点时间教育自己关于管理阶级的一些事务。很少有人被教导如何成为销售主管。他们最常被提拔的原因是因为他们的销售技巧高超,因而上层主管希望透过他们来剔除其他的销售人员。在冒险



进入销售角色：  
销售人员的机会





一试之前,可以做一些心理测验以决定你是否具备这方面的性格以及价值结构,可以做一个成功而称职的主管。不论你在这项测验上花了多少钱,都不过占了犯下严重错误的生涯规划中的一小部分代价而已。找出你应该接受怎样的训练,才能让你成为一个成功的主管人员。这是一种陷落或是浮动的管理课程,或者,有任何实质帮助吗?

3. 失去热情、兴趣低落或者失去其他的赚钱动力。对抗这些负面低落情绪的发展,是本书的整体主题,以下两章将化整为零的来帮助你解除失去热情的情绪,并消除在销售时产生的兴趣低落情形。

4. 换工作。通常会被视为一种解决问题时又快又轻松的方法,但是换工作是一个很重要的生涯选择,应该审慎考虑。在转换工作之前,要先确定你不是因为一些无聊的情绪问题,而是基于逻辑性的生涯建设理由。



销售人员通常会因为找到其他的工作而辞去目前的职位,离开销售领域,或者是开始经营各自的事业。但是,我不是教你如何开创事业的专家,虽然我已经办到了。我抛下我在加州的西迷谷的销售主管职位,跑到了亚利桑纳州的史卡戴尔开创自己的事业,要开创一份自己的事业牵涉的范围已远超过本书的主题。但是,对于想要保持领先

地位的销售人员来说,本书探讨的主题将相当适用。

## 如果你曾经因为业绩不良而被告诫

如果你是个佼佼者,是销售数字、销售率或是其他数据的记录保持人,那么这些告诫对你来说应该不吃惊。首先,不要浪费时间与精力在为什么会有这些告诫产生;毕竟,告诉某人他的表现不理想并不是一件容易的事。不论这些警告是怎么来的,当你被告诫时仍要保持愉快的样子,而不要在毫无预警下勃然大怒。

然后,再坐下来分析你的行为。要私底下做,如此你才能完完全全的对自己绝对的真实。试问自己以下这十个问题。

### 第一部分:

以10(总是)到0(从不)做为评量

1. 我在工作日时每分钟都花在最有生产力的事情上吗?
2. 我利用上个周末,把整周的计划排定了吗?
3. 我利用前一天晚上,规划了我每天的工作吗?
4. 我运用试探性成交法来决定客户是否对我的提议感兴趣吗?
5. 在我离开可能成交的案例时,我至少懂得五种销售结案法吗?
6. 在我开始进入任何一个销售环境时,我试图振作自己了吗?



进入销售角色：  
销售人员的机会





## 第二部分：

以 10(经常)到 0(从不)做为评量

7. 我利用我的空余闲暇扩展我对自己的产品以及服务的知识吗？

8. 当我以电话开发客户时，我工作的有效率吗？

9. 我会事先排练如何展示商品吗？

10. 我随时更新我写下的目标吗？

## 结果分析

现在把你给自己打的分数加起来。你在这十题问题中获得的总分将会介于 0 到 100 之间。

0 到 29：毫无疑问的，你真的很有问题。好消息是，只要你转换对上述这十项问题的态度，很容易就可以获得不错的成绩。

30 到 70：现在，你有一张写了自己的缺点和优点的单子。不要让你的优点消失，现在开始加强表现较弱的地方，也就是那些得分率偏低的题目上。

71 到 100：如果你的全部得分超过 70 分，而你还曾因为业绩太少而被警告过，而且，贵公司所生产的产品的整体市场还算令人满意，在这样的情况下，只有两种可能：你的产品竞争力不够；不然就是，你对自己的评估不够写实。

再试做一次这些问题。这次要移开那玫瑰色的镜片，对自己严格一点。这是个残酷的世界。

当你认为自己的确很有建设性，而且很乐观，那么就发展出一套可以提高你在每道问题中的得分率。其中一个方法是找出是谁的业绩上升。向人们寻求协助与建议。



找出他们的作法有哪些不同。

首先,着重在如何提高你的最低记录。然后,再渐次移到次低记录,一路往上攀升。但是,万一你真的相信问题不在于你,而是公司本身缺乏竞争力呢?

在怀疑公司因为缺少竞争力而跳槽之前,先看看其他的销售同仁在相同的产品上,是否做得比你好。如果有其他人也做得不错,那么问题不可能出在产品身上。不妨坐下跟生产量最高的人讨论看看,找出他们的作法中有哪些不一样的地方。如果没有人做的好的话,那么,在你找到新的机会之前,先去向你的销售主管寻求协助。



进入销售角色：  
销售人员的机会





## 第 3 章

销售员的基本前提之一：

### 学 习 方 式

#### 一个销售员应该学习

你永远无法充分了解顾客与产品。但是,你却可以从学习中获得利益:

1. 如何提供更好的服务。
2. 如何销售。
3. 如何达成公司目标。
4. 如何帮助公司达成目标。



5. 如何确切帮助公司在这个月、这一个星期及这一天达成目标。

你刚才已经大致做了一个简单却很重要的测验,那个测验将帮助你巩固与现任雇主未来的关系。我的论点是除非销售员与公司建立起良好关系,否则难以发挥与公司间关系的潜在实力。在你读了上面3、4、5三个要点之后,你有何反应?

如果帮助公司达成目标令你觉得困窘,除非是你个人态度上的问题,再不然就是你没找到适合自己的公司。

如果你觉得帮助公司达成目标令你觉得愉快,恭喜你找到适合自己的公司。但是要如何知道与现任雇主未来将合作无间,在于你是否立刻想要帮公司达成目标,意愿越强,表示你跟公司将维系一段长久关系。



## 建立一个属于自己的学习环境

理想的目标是,你可以在房间的一角或是空出一间房间,当作书房。里头有一张光线良好的书桌,一张舒服的椅子,和放置档案、录音带、书籍的柜子,如果你无法立刻办到别担心,可以从其他事情开始着手。记得我刚结束第一份销售课程的时候,最后一项被要求的作业便是,终其一生,我们每个人都建立个人资料库。

想想那些住在百万



销售的基本前提之一：  
学习方式





豪宅里的人,以拥有一般美国人所没有的房子感到骄傲,他们拥有个人书房、参考室及各种训练与教育资料,他们赚了一大笔钱让他们能够住百万豪宅。

坐而言不如起而行,作业指派当天,我用两块砖头一个木板,做了临时书架,放进课程中所有资料,当架子放满资料,我又另外用两块砖头架上一块木板,搭了另一层书架,随着资料不断增多,我不但买了美观的书架,还搬了新家。

### 打破恶习,养成良好习惯

日常生活中,什么因素决定你做的对或是错呢?

你的习惯吗?答对了,但又是什么原因造成不良习惯?如果你的答案是“我自己养成的坏习惯,我有义务改正”,你将有资格走上讲台,接受我由衷的鼓掌。

但是如果你不这么认为,不代表你就是输家,怪我没有事先告诉你我的问题,但假设你将恶习一味怪罪于别人头上,自己却没事,你就是大错特错。

不论好习惯或是坏习惯,都是我们自己所养成的,现在我们距离做聪明事越来越近,不必再做傻事,纵容自己的恶习。

少数销售员了解纵容自己的恶习,对事业的伤害性。这也就解释了为何大多数销售员不成功的原因。负面的想法不断打击我们,让我们一再纵容自己,目前为止,最坏的想法往往是我们自己造成,而且通常是常年累月挥之不去。

当我们清醒时,常常会被一连串想法、一个字或是意象,干扰我们的思绪。如果想避开这种情况,获得短暂清

醒,而不是去睡觉或是服药(酒精也包括在内),不妨选择冥想。利用冥想达到完全放松,不再胡思乱想。

对每个人来说,情绪总是不断在影响我们,无论我们是否察觉到。现在你必须充分意识你要告诉自己的事,因为这将关系到你的未来,你也许会惊讶的发现,你不断打击自己,让自己失望,以及自我告知你办不到。不论如何,你对自我的尝试,只会告诉自己情况会更糟,人们会耻笑自己愚蠢的错误,即使没人见到你犯的错,仍会为自己犯下的错而感到后悔。

为什么我们会有这样的反应?为什么我们会抗拒对我们有益处的事?一切归因于恐惧所产生。我们害怕离开让我们自在的领域,我们害怕犯错,我们害怕看起来愚蠢。所以我们必须先学会掌握机会的到来,我们无法决定我们要立刻做的更好,于是我们必须面对恐惧,学会将压力放到一旁,没有什么事办不到。

人们在清醒的时候,不断数落自己,经年累月下来不啻是一项危机。这项危机常常受到忽略。例如,加州一位心理学家替公立学校学生做 IQ 测验,测验结果公布前,他将接受测试的学生,随机分成两组。

他告诉该班老师第一组学生比第二组学生优秀。但实际上两组学生成绩相当,在学生都不知道自己成绩的情况下,要求老师对学生一律平等对待,学期结束后,第一组平均成绩高出第二组三分,而且第一组 IQ 测验结果也较第二组为高。

该班老师事前都不知道两组成绩为何,于是,无形间他对第一组学生期望高于第二组,最后的 IQ 测验,也确实走向老师期待的结果。





很多人都不认为自己比别人优秀,他们不断泄自己的气,永远记得自己表现最糟的一次,最后抱怨自己薪水比别人低,对自己的工作永远得不到满足。

如果你尝试不断告诉自己,你是天才、没有做不到的事、你将成就非凡之类的话好吗? 果不期然,这只会让自己陷入极端的结局。一个积极进取的人甚至可以战胜命运,超越体能的极限,应该用合情合理的态度,取代战胜一切的偏执态度。

我们可以改变习惯。习惯的养成来自于我们自身,因此,养成新习惯,打破恶习一切掌握在我们手里。

我发现很多人反对这种看法,他们常常认为:“我就是这种人,没人能改变现况。”或是:“我自己有解决问题的方式。”这些都是养成恶习的借口,不论这些借口显得多么愚蠢而具杀伤力,人们依旧我行我素。

我相信很多我行我素的人只是害怕去尝试,因为他们不想改变现状。

我行我素能帮你减肥、戒酒、戒毒、戒赌、治疗懒散及改变对事情漠不关心的态度吗?

让我这样说好了:为了改变以上恶习,却不先改变我行我素观念的人很少会成功。

首要条件是他们有心尝试改变,而且是发自内心,非别人强迫所致。绝不能有任何隐藏的因素拒绝改变。如此一来,没有任何事办不到。

### 自我教育

婴儿一生下来时,记忆一片空白,但是不到几年他们就能将自己的母语说得非常流利。与婴儿只要花费极少

的时间与力气学会一种语言来比较,成人却要花上好几年,费上好一番功夫来学。

撇开与生俱来的因素不谈,婴儿打从出生就像海绵一般,大量吸收身边的一切知识。一旦家长干扰了儿童的自然学习机会,强迫学龄前儿童学习数学、阅读或是其他科目,通常孩童的表现并不会因而特别突出,因此大一点孩子并非像婴儿一般,如同海绵全盘接受所有的知识。

这是因为幼儿心智改变,还是大人们的强迫他们学习? 很明显的原因是婴儿有他们的一套学习方法,他们不去记一长串的单字,也不做文法测验,相反的,他们会用所学或现有的单字,组合造句。

根据近几年的研究情况看来,想要拥有快速的学习结果,就要仿效婴儿自我学习的能力。

当然成人无法再现婴儿的学习环境,然而,越是接近类似的学习情境,我们的学习效率越是加快。幸运的是,学习以下的新技巧能帮助我们模拟婴儿的学习情境。让我们来看看为何幼儿学习语言速度如此快。

1. 婴儿有强烈的学习欲望,高度参与感去学习父母亲的语言。他们想学大人们说话。

2. 少数五岁以下的孩童,会在乎学习期间发生的错误。他们一试再试,没有人会阻止他们犯错,他们也就不怕犯错。

3. 孩童自然而然学会用押韵、游戏及笑话加速学习效率。

反观一群销售员为了强迫自己学习一串新产品与产品价格,对于学习产品价格会投注多少热情? 害怕在顾客面前犯错,而强迫自己不能出差错? 使用押韵、双关语或



销售的基本前提之一：学习方式





是任何有助于自己记忆的技巧,增加学习速度?

我们可以强化自己学习重要事务的速度,而只需花费很少的力气。你可以在任何一个图书馆查阅到增强记忆的相关方法。除了更有效的学习方式,还要记的牢、记的久。这些花在增进记忆的时间不能超过自己的1/4时间。

## 开始学的更多更快

承诺自己要学的更多、更快、更好。

学的更多有何不好?知识就是力量。这种力量可以替我们的腰包赚进钞票。俗话说:“孤陋寡闻对人无伤大雅。”相信我这句俗语不能运用在销售上。对销售手法来说,孤陋寡闻会危害你在事业上获得成功的关键。

当然人在世上要学习的事实在太多,更何况在产品、服务、客户及相关领域的知识不胜枚举。

在此我们先理清一些要不得的观念。大脑装载知识的容量有限这是错误观念。个人电脑会面临记忆体空间不足的情况,但人类大脑可就不同。没有实验证明人类因为大脑容量过多,而无法装载其他知识。当然除了你不愿意再学习记忆,绝对没有办不到的事。

人类的记忆可以储存上百亿单位的资料,没人因此而脑袋锈住,人类的大脑随时处于接收新事物的情况,当然你的大脑也不例外。

事实上,我们学越多,越容易上手。大部分的人能学上三到四种语言就感到满足,但是有纪录显示,人类的最高极限能说写六十种以上语言。



## 找到适合自己的学习方式

找到学习方式莫过于是最有利的工具,加上自己的头脑便能学的快、学的容易、学的呱呱叫。

观念:吸收新知有三大有效的方法,每个人都有适合自己习性的学习方法。经由视觉、听觉和行动让我们学的快又好。

其他触觉、嗅觉和味觉呢?这三种感官没有例外的,在工业社会较少支配人们的生活。

第一件事就是训练自己学的更快,并从三种学习方式决定出一种最适合你的。

### 视觉倾向

你若正在阅读这本书,那么表示至少你是属于视觉倾向,大部分没有阅读经验的人,靠视觉学习的效果最好。

但是视觉倾向的你,不代表你学习一切事物只依赖眼睛。触觉倾向的人擅用键盘学习,但是像是学开车、滑雪、游泳或是网球,则不是光靠阅读就可以学会。

即使只是单纯的动作,学习速度的增加却不光靠动作而已,许多人学的多学的好学的快,靠的却是透过耳朵、眼睛学习到其他诀窍,再加上书本也就是视觉帮的忙。

### 听觉倾向

即使你是听觉倾向,你还是得依靠书本的大量资料,而不是光靠录音带。有了书本为辅,声音倾向学习者可录下书本上的内容,然后借此随时随地播放,达到学习目的。



销售的基本前提之一：  
学习方式





当他们的学习来源是一本书的时候,听觉倾向最好的学习方式是从录音带中听取题材,然后依他们的意愿多听几遍。

### 行动倾向

如果你是行动倾向学习者,试着参与一些强调学生参与的课程,然而学习并非完全依赖课程上的参与,毕竟知识来源还是得依赖书本。

解决方式:撕开书本,将你不感兴趣的章节放到一旁,然后重新组织对你来说重要的章节。

勤作课本上的习题:和朋友或是伴侣讨论学习过程,或是试着将所学,教会另一个人,将习题、测验等复习的材料整理成笔记,尽量将自己所学消化吸收。换句话说,不要错过任何将学习化为行动的过程。

假设公司最近有新产品线——或是你换了新工作,你很快便知道学习关于这方面的知识是赚饱腰包的途径,而这一科目是你很不擅长的。

你的销售经理对你说,有一本书上面有你要的所有知识。

但是你看到这一本书就头痛,它是一本厚达九百页的专业书籍,你应该在这时候保有高度学习动机,这是一个提升自己的机会,这能让你借此对化学这方面的知识有一进步的了解。

### 专业术语

如果你懂得专业术语,将有助于你的学习,假若你无法充分了解专业术语,就很难进入那一行的领域——关键

字句、片语都有可能成为重点,韦伯字典对专业一字所做的解释为:“特别活动或团体独具特色的用语”。

缩小对专业术语的解释,其实它通常是用来唬外行人。说的广泛一点,专业术语是进入任何一项艺术门槛的基本功能。医生若不懂得药剂术语,就不能精确诊断出病人的病,并做到跟病人充分沟通。不具备专业涵养的飞行员,在塔台提供危险讯息前,可能早已坠机。重要的是,医生对病人讲解病例前,得先跟病人解释医生的专业术语,医生毕竟对自己的医学领域很在行;而一位采购专员替会计部门采买电脑,有可能对电脑或会计相关知识不甚了解。

### 利用简单的方式克服专业术语

术语可以简单分为两种,特殊用语和一般用语。特殊用语通常被视为专业用语,查完字典之后,写在卡片上。

在学习新议题时,会碰到新的字眼,写在3cm×5cm大小的卡片上,搜集几张卡片之后,坐下来找一本好字典,一次查清楚新字眼的字义。你可能需要专门使用在各个特殊领域的专业字典,将字的发音与定义写在卡片背面。

#### 技巧 1

利用字根字首来记单字,拆解字词做一关联记忆,如此方便记忆。例如:exothermic 有发热、放出热量之意,字首 exo- 近似 exit 之意有退出、放出的意思,字尾 therm 近似热水瓶 thermos bottle 取其热能 heat 之意,整个字加起来有化学反应中释出势量的意思。



销售的基本前提之一：  
学习方式





### 技巧 2

利用大部字典,查阅专业术语,小本字典通常不收录专业名词,或是解释不详尽。

### 技巧 3

先学专业名词,然后每次你再多学会几个专业术语,信心必会大增。

专业术语卡,可使用活页卡,随时随地可以拿出来复习。卡片前面写上专业术语字汇(将发音与定义写在卡片背面)。顺便可以利用学到的字汇造句,每两星期复习卡片一次,将已学到的知识先放一旁,才能专心在字汇的意义与正确发音,一个月后,再每星期复习一次卡片上的字词,如果能照着做,字词较能融于生活中。

遵循下面步骤:

1. 制订学习日程安排表。你能挪出早晨、傍晚各一个钟头学习吗?若你有全职工作在身,在晚上还要想一些计划或是纸上作业,一天两个钟头念书是最佳选择。

念书前,抽空做两件事:

撇开让你分心的事,花一点时间想想看,哪些事会扰乱念书心情,必要的话,写下要打的电话,其他杂事则等到复习完功课再说。这么做是为了减少让你分心的事,让你专心在学习上。

给自己一些精神上的鼓励。念书前花一分钟给自己打气一下,想想自己要达成何种目标,想像一下辛苦念书的美好代价。利用这一分钟,让自己处于学习的最佳状态。



2. 利用时间控制。利用时钟或是计时器,每念书三十分钟,它会发出声响提醒你休息五分钟。休息时,尽量别碰书本,散步、看电视、看不同性质的书籍,尽量做些让自己放松的事,休息时间一样使用闹钟,提醒自己五分钟休息时间到了。

3. 念书前先浏览一遍。快速看过桌上的资料,决定哪些章节要先念,哪些章节可以跳过。

书本有其排列章节顺序,循序渐进帮助读者了解内容,但是你可以挑自己有兴趣的章节先念。

交替学习由略读章节中找到的特殊用语,及学习章节中的内容,避免超前于你对特殊用语所拥有的认知。如果你企图用专业术语飞快的略过,你可能会造成不计的错误。

4. 建立重点卡片。念书时将各个重点,分别抄在卡片上(选择大于  $3\text{cm} \times 5\text{cm}$  的卡片,最好是  $4\text{cm} \times 6\text{cm}$  或是  $5\text{cm} \times 8\text{cm}$  的大小)。

在每一张卡片上写下问题,花点时间在正确答案和问题间的关联,关联越奇怪你记的越牢。

这些卡片在考试时,是最佳的回忆重点。

5. 复习重点卡片。每 15 分钟复习重点卡片(请见以上第 4 点),如此将加强记忆,帮助你发现记不牢的地方,进而加强这些地方。

6. 每回念书,必须先做复习这个动作。念书前,记得预习已经学过的部分,利用图表或是重点卡片加强记忆。

复习时间会太多? 当然不会,复习是达到快速重复学习的方式,让学习过程更具效率性。专家经实验测试一天复习 68 次,三天后只需复习 38 次,复习次数减少近二分之





一,问题间的关联越奇怪,将减少学习时间。

### 增强记忆

人有长期记忆和短期记忆。短期记忆是日常生活事件的记忆。

例如,种种计算、计划旅游景点的最佳路线,靠的是短期对数字与路线的记忆,短期记忆通常会撷取长期记忆里的资料,同样的情况发生在当你试着记起某人的名字,或是当你提到一项计划及看过的电影时。

当你读着这些句子时,短期记忆会帮你组合读过的字,进而了解句中的意义。句子的意义——非个别字眼——再转化为长期记忆。



刚提到过计划旅游景点的最佳路线,短期记忆帮助我们规划路线,而关于旅游景点的知识供给与相关知识了解则有赖长期记忆。也就是说短期记忆着重分析,长期记忆着重在逻辑判断。

现在,利用个人桌上型电脑,来说明人脑和电脑的记忆差别。电脑有随机存取记忆体(RAM)的运算与暂存功能,唯读记忆体(ROM)则是储存记忆,当使用者关闭电脑,随机存取记忆体的资料随之消失,此项特征类似人类的短期记忆。

人类每一天吸收知识和别人交谈,从事各种日常活动,记忆会自动清除掉琐碎的事物,除非透过个人情感因



素,或是经过特别思考,这些事情才会储存于记忆之中。如何电脑的随机存取记忆体里的资料,需经过储存于硬盘的步骤,资料才能永久保存。

透过个人的情感因素,将会加强琐碎事物的永久记忆吗?心理学家称此种现象为“登录”;教育学家则称此为“学习”,大部分人则会认为此阶段没有存在必要。

我们不愿意每分每秒,将时间花在“登录”与“学习”上,花在回忆的时间可说是占了极小的比例,我们要记得名字、面容、约定计划及其他活动,要记忆的事件不计其数。幸运的是,人类记忆系统能帮助你记住想记的事,在任何时刻随心所欲回想事情。

这些记忆系统容易学习吗?有两种答案。如何记起早已忘掉简单细节?这一点是你不假思索就可以办得到的事。记忆系统学习若是如此简单,每个人,包括你的竞争对手,也许早就学会。

坦白说,如果告诉你学习记忆很困难,一定马上吓退那些胆小者,所以学习记忆一点都不困难。

## 记忆三步骤

我们大部分的人视记忆为单独一件事,实际上它分成三个步骤让我们完成记忆过程,我们将之称为对事件的登录、保留与回忆。

### 登录

多数人对造成我们难堪或是伤害的事,会长期深深烙印于心中,那是因为情绪因素会加深记忆。



销售的基本前提之一：  
学习方式





在学习过程中若显得兴趣缺乏,此时若恰巧遭指责,我们通常会觉得难堪,不幸的是,“兴趣缺乏”正好说明,学习者往往觉得被迫学习。

当其他人因找到资料而欣喜万分,并不会令我们觉得高兴,因为自身的情绪反应对记忆才有直接帮助。学习过程中若感到兴趣缺缺,学习资料引不起我们兴趣,也就不会加深记忆。

我要重复这点对学习新资料时的重要性。不论学习者是否感兴趣,订定学习目标,将增强记忆知识的力量,避免让自己兴趣缺缺,觉得学习资料枯燥。

### 保留

除非资料经过登录,否则无法保留。例如我们若不留意记住别人名字,几分钟后,对方叫唤你的名字,你竟回想不起来对方的名字,将会责怪自己很愚蠢。记不起对方名字是因为当对方自我介绍时,你缺乏注意。因此,除非资料经过登录,否则无法保留。

### 回忆

若无法经过回想,则登录与保留过程将没多大作用。回忆是依赖资料登录与保留过程中,所做的重新提取资讯连结。若无法经过回忆忆起事件,人类生活信息将因此打乱,脑袋一片空白,或是空有资料在脑袋里打转,却造成无法运用的窘境。

有系统的保留资料并不需如此。开启关键性的关联,长期记忆会将资料传递到短期记忆,让我们可以开口说话、想事情及其他相关事件。效果是立即、可信赖而且免



费,除了你的脑袋没别的地方可以如此。

要如何做才能让学习更容易,通常是利用自我内心的力量,来保存并记忆资料。让此种——艰难的学习——变的容易,是下一章的重点。

## 迈向高难度

何种知识称得上是“艰难学习”?就是当你想记却记不住的时候。

寻求动机协助。假设借由“回想”能替你的腰包赚进银子,你不一定要这么折磨你自己,对不对?

全不尽然。如果你试着想像借由回忆商品名称、价格、产品特性,能帮你赚进银子,这未尝不是一个好方法。

而且要记忆的东西数量很多,而且快速进行,如果你光靠动机似乎不够。不过你不必把自己当傻子看,你不过是忽略掉使用帮助记忆的方法。

对于枯燥的资料,保留资料过程当然比不上电脑的储存功能。电脑不会抱怨资料枯燥无趣,只需要使用者敲下几个按键,便能在短时间内,储存大量机械化资料。

但是电脑终究无法组织人类语言,或是快速回复先前声音的情境资料。

### 帮大脑标上索引

记忆库如同一间图书馆。如果图书馆堆满无章无序的书籍,很难找到特定的书籍,如果书籍依照主题、作者有系统的摆放,就可以快速有效的找到你要的书。同样的,利用大脑中有系统的相关资料,可以快速搜寻特定资料。



销售的基本前提之一：  
学习方式





登录资料如同在档案夹中放进资料,找出资料间的关联,如同整理图书馆的书籍资料卡。

如果每一笔新资料,都能跟原有资料做一系统性关联,回忆起来较快。心理学家强调有效建立起新资料的关联性,就能帮助自己越快记起新资料内容。

记忆靠的是将特征与关联性建立,而学习则大部分依赖记忆,不同主题的学习取决于资料记忆与学习技巧。

### 实际演练

花时间去学习技巧,并没有实际执行来的有效。例如,学一项技巧须费时一个钟头完成,如果在一天内把它学会,但如果分两天来学,只花一天中的四十四分钟来做。

只省下了 16 分钟,而且并不令人感动,除非你知道反省减少了 1/4 强的学习时间。其实你的学习就是这么简单的改变。

### 短暂休息再好好冲刺

心理学家分析学习最佳效率为:每三十分钟休息五分钟,但是休息超过五分钟对学习来说没太大帮助。

### 神奇七位数

全世界的当地电话号码最多不超过七位数。电话公司可是有根据的;因为一般人平均只能记得住七位数。

当然,包含了区域号码时,电话号码变为十个数字,在没有争议的情况下,电话公司多加了三码区域号码,这是因为区域号码多半跟地域性相关,而大多数电话是市内电话不包含区域号码。



稍后这个章节我会介绍读者,如何轻易记一串数字。

你在公司上班可能会需要记超过八码或更多的数字,如果是这样,你可以确定这些雇主了解的产品数量不会超过七种。

不用惊讶! 联邦调查局常忽略这个道理,社会保险号码有九个数字,通常一般人很难记住,军备号码有八个,这得让军人花费一番功夫记住自己的编号。

神奇七位数应用在相当多领域,主管可以有效管理七个部门,副总裁可以有效监督七个子公司。因此将引导读者进入“分类”这一主题,有效加速学习。

## 分类

虽然超过七位数不易记的牢,每一项目又庞大且繁杂,但是你可以将这些分成七大类,再利用神奇七位数唤出记忆。

例如你可以将要记的东西依照星期天数来记,想到星期二,就会联想与星期二相关的事件,可以用跟七相关的家族来帮助记忆,如七道彩虹、七个数字和七种颜色:红、绿、蓝、红、黑、白、灰,或是字母 A 到 G。当你学会使用这个方法,不妨给自己一个奖励,买一套新衣服或是奢侈一下。这项目和动机的程度无关。

## 重复的效果有多大?

很多人视学习为畏途,学习没有其它方法,除了自我鞭策还必须依靠重复增强记忆。

很多学习方法都强调这一点,但很少人做得到,一天要看上几回的手表上有多少数字? 你能否仔细描述纸钞



销售的基本前提之一：  
学习方式





上的细节？

现今复杂社会制造大量资讯，若不懂得对这些资讯加以过滤，将被大量垃圾知识所淹没，而无法真正吸收有用的知识。

重复的效果是有限的，除非结合情绪、动机和奇怪的事一起记忆。重复本身排除长期记忆有效登录资料，否则重复记忆资料将失去的连结性与特殊性，不易加深印象。

### 记忆系统

说到记忆系统，得从头来说，它影响力之大，却只有少数人懂得运用它，各种记忆系统的相关资讯随手可得，可寻求当地图书馆或是书店等管道找到。

### 轻松一下

学习各种技巧主要是为了培养自信，帮助自己记得更牢。

学习的关键字，就是增加自己自信心，要确定你的自信心持续加热中，可以叫朋友随意写下十个字，然后你将顺序排列出来透给朋友看，让他们惊讶。

### 连结

我最擅长的条列记忆方式便是找出关联性，项目间的关联越奇怪越好。

### 将名字与脸蛋联想在一起

很多作者出过不错的书籍教读者训练记忆，花时间消化这些书籍，对各方面领域学习有大帮助。

## 组织你的生命能量

允许自己花时间做白日梦,想像未来远景及个人成就。试着从视觉想像到认同能鼓舞自己的事。不能光坐在书桌前,洋洋洒洒写下人生目标,除非你深深了解自己要的是什么。

很多人做不到——这点,而只是一味的埋头苦干,追求别人强加在自己身上的期望——配偶、电视广告上说的不实情况。多数人对于自己要的是什么,迟迟不能下定决心。

也许你不是那种光会坐在那幻想物质享受——科技日新月异的音响、船、汽车或是房子,你更想做到自我提升,向那些在世或过世的名人看齐。

在我的课堂或是著作里,我一直强调制订目标会让你进步,而不是只为了生活盲目过日子,不是只有我认为订目标让人生更有意义,许多思想家、演说家都一致称颂目标制订的努力。让我们预习几项基本原则,加强制订目标。

1. 写下你的目标。没有实际写下来表示自己没有心想到。所以写下目标,意味跟自己订下契约。

2. 定期温习自己定下的目标,否则目标将从你的记忆消失,最后忘得一干二净。

3. 随时记得自己的目标。将写下目标的卡片带在身边,有空的时候复习或是修改一下,主要配合自己的作息时间表随时调整。

4. 目标要切合实际。订定过高的目标根本徒劳无功,



销售的基本前提之一：  
学习方式





阻碍自己达成办得到目标,如此将使自己达成目标的决心遭受挫折。

让我告诉你我的长期目标之一:我二十一岁时,就希望梦想成真。我坐在飞机上,我从没坐过飞机,那是我第一次坐飞机,从加州到亚利桑那州,你一定记得第一次坐飞机吓个半死的经验,当飞机正要起飞时,我从右边窗户望出去,发现隔壁跑道也有一架漂亮的飞机要起飞。

我问隔壁旅客:“这架漂亮的飞机是什么机种?”他说:“喷射机——协和式喷气机。”我说:“酷毙了。”我立刻掏出计划表,做了修正写下:坐喷气机——十年后目标。

多年后你费尽心思写下的目标,终能实现,是多么不可思议的感受。我忘不了看到喷气机那一刹那,十年后我终于一尝宿愿。我到过巴顿鲁治、路易斯安那,当我站在飞机跑道上,看着我的喷气机,心想:“就是它了,熬了十年我终于坐上喷气机。”

登机后,驾驶员热烈欢迎我,我说:“就是它了,我终于坐上自己的喷气机。”

知道发生了什么事?不久我开始有个念头出现,协和喷气机,不过是个有趣的玩具,庞大的玩具。

记得飞机第一次停机加油,驾驶员将收据交到我手里,一共是八百三十二元美金,我问:“这是我一个月薪水吗?”当然不是,长远目标定在一个月三万元美金,当然这对我来说是不可能的任务。即使我赚的钱足够开销,搭乘协和喷气机仍嫌奢侈,开销会变得吃紧,这并非符合我的经济效益,所以我只搭了两个月喷气机。

订定长期计划,你必须了解一点,随着时间逼近,目标常常会跟着改变,很多人害怕订定长程目标,所以干脆放

弃不做,这是很可惜的。

5. 积极实行目标。目标达成前,没有事能影响你。

6. 达到目标后,记得犒赏自己,通常达成目标后,驱动自己向前的动力也就消失了,记得给自己奖励,鼓舞士气,重新出发。

7. 详细计划实行步骤。如果不注意细节部分,如何能达成目标?

8. 尽速解决目标间的矛盾与冲突。人们设定的目标间常互相冲突:多花一点时间陪孩子,多花一些时间计划,或是纪录采购项目,如果时间因此被打散,必须割舍何者是不重要、琐碎的事,让自己的时间表更有效率。

9. 制订目标必须考虑到家庭因素。除非你将家人能配合的时间也考虑在内,否则你的目标会与家人时间冲突,当然不可否认你会增加与家人间的紧张关系,日后难免影响目标的执行。所以别把家人排除到目标之外,相反的,你应该获得他们的支持:“如果销售竞赛得第一,全家到迪士尼玩。”

10. 随时保持灵感,更新目标。你的生活充满变动性,有欲望,也得视能力而定,这些不定因素,持续变动,大量资讯有时候会让你的目标不堪负重。当外在环境改变,目标也随之改变,毕竟你的目标不是刻在石碑上的字不容许变动。

11. 每年更新计划。每年岁末,将前一年的计划做一个回顾与更新,看看自己达成多少目标。如此将加深来年实行计划的强烈动机。



销售的基本前提之一：  
学习方式





## 成功守则

1. 此合约适用于各种目标制订,不论目标大小,再小的目标都应该尽力做到,因为这象征自我个性与形象的完成。

2. 目标的开始与结束都应该详细标上日期。

3. 详细描述目标执行的目的与时间。

4. 若没遵守合约内容,必须每天站在镜子前,做自我催眠,让潜意识相信自己办得到。

5. 目标达成后,可以用红笔写下“我达成目标”等字样,再陆续达成其他目标,直到成功,当中不管目标多小都不能放弃。

6. 记住你会跟别人一样成功,但你必须制订目标,不管目标再小都能帮你实现梦想。

7. 别造成目标互相冲突,例如:

我要多留些时间待在家里和我要增加销售量,两者目标不能同时并进,只会让你更觉得受挫。

8. 你的目标必须激励自己迈向更好的远景,点亮你的生命,让人生充满热情。

9. 以上这些合约内容认真严谨,如果不知道目的地在哪,如何到得了? 生命也是如此,每一个目标都是人生的起点与终点,你可以为成功画下蓝图,如果没有蓝图,如何替自己创造新生命?

请极度严肃看待无论多小的目标,为你自己生活的改变犒赏并贺喜,你将有不可思议的收获。

10 - 100 想要改变目前生活,你就要做改变,不然就继

续过着一成不变的日子吧。替自己订定目标,让日子忙碌而充实,你办得到——你可以变成任何你想要的样子。只要有心去做。

## 计划协议书

与镜中的自己立下协议

姓名:\_\_\_\_\_日期:\_\_\_\_\_

若愿意尽全力达成目标,请在立约人一栏签名。

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

立约人在此同意今天起,唤醒心中沉睡的部分,尽全力让生活更美好。

今天开始我不会再否认,我终于有勇气做我该做的事,不走捷径,不计代价只为达成目标,因为我知道不能满足自我,比不能完成困难的事要痛苦。

我终其一生将一一达成目标,向更好的人生迈进,每完成一项成功守则,将更接近自己想要的生活,我不为别人而活,也不苟活度日,我有能力改变自己。

立约人:\_\_\_\_\_



销售的基本前提之一：  
学习方式





### 接受条件

我是镜中那张脸的代理人,由于实现目标,恭喜你再次证明你做了想做的事,成就自己。只要你清楚知道自己要的是什么,任何事都难不倒你。

你又向梦想中的你跨进一步,你该为自己有毅力达成目标感到骄傲。

你现在向更远大目标跨进一小步,远大目标不过是一连串小目标所组成,最后带领你走向康庄大道。

要我们每天不去学习新的事物是需要决心的,虽然许多人常常还是漠不关心。如果我们也如此做的话,我们所学的不仅无法帮助我们成功,而且也可能无法维持现状。更可能的成为激怒旁人的新方法。

### 何时停止学习?

你何时停止学习,将有助你成功或仍在原地踏步?我并不是在跟你谈像你每天早上阅读几分钟的华尔街日报中杂乱的文章,或是你随意阅读教你做生意的书。不!借由阅读;我指的是每周定好时间计划表,而且你需要花时间学习与实行你的计划表,来学习新的技巧与知识,这可以帮助你事情做的更完美、赚更多的钱与为你人生下一个阶段做好准备。

对于你而言在高中时期、大学时期或是参加公司的在职训练或许是你最后一次的学习活动。若你是或多或少被强迫学习,你将何时去聪明的控制你的自我训练计划将是一个发人深省的问题。

事实上,你必须一直控制好你自身的训练计划,甚至

对一个小孩子而言,他可以学习多少,重要在于他的学习态度而不是老师的教学能力与技巧。所以对于一个成年人来说,只有控制好自己与有积极的进取心才能帮你发展自己的技巧与知识。也只有如此才能让你迅速的进步。事实上我们所谓成功的制造商,将他们惊人的成功归因于知识,而他们在完全了解这些知识之前,就已经知道了这些成功的知识了。

将你的时间投入到自我训练,将有助于提升自己的能力,而非仅仅只让自己变老而已。在少许那些改变你自己只是虚度光阴的方法中,这只是其中的一种。

若你还在找寻自己的学习方法时,通常主要的方法还有两种。

### 自我训练

自我训练是一个比起自己单独埋头于书本中、录音带课程、电脑自我训练计划与观看录像带,更值得考虑的事。自我训练主要包含:研讨班、演讲会或短期的晚间课程。

在我的研讨会当中,我喜欢问听众有关他们嗜好的问题。他们通常还会回答他们的特殊嗜好带给他们的满足感。他们会阅读有关他们嗜好的所有相关讯息,与他们平均花多少的预算投资在研究有关于他们嗜好的最新的一些小玩艺。接着我会问他们那有关于销售呢?这可是能让他们享受生活中所有东西的职业——就像嗜好一样。在世界上最佳的销售员会观察所有销售案件的优缺点。我并不是单指他们本身销售的部分而言。当他们自己到杂货店购物、到银行或到汽车公司时,他们会仔细观察所有的销售员并从中学习。



销售的基本前提之一：  
学习方式





若他们觉得其他的销售员也不错时,他们也会自己再重复的做让他们自己觉得好的部分。真正好的销售员,会时常做笔记加以纪录下来。

阅读所有的销售杂志和新闻信件,而且将所有你手边的资讯均纪录下来。将刚获得的资讯了解透彻以增进自己的能力,比起你自己花时间与金钱去找寻资讯还来的有用。

仔细观察你的小孩如何向你“销售”他们想要的东西。观察他们和其他的小孩子们,他们通常非常敏锐而且非常有说服力。

试着将销售成为你的嗜好。将它想像成一种你生命中有趣的事,你将真正学到,同时你的收入也会快速的增加。

### 回归正式教育

不论你的年纪多大,你都有机会回归到有系统的教育制度,如其他的训练。你可以向财务单位了解相关消息与你需要所负担的部分。然而请不要掉入一种迷思,那就是不要以为除了在学校中上课可接受到有用的知识外,在其他地方接受课程就学不到任何有用的知识。除非你想成为一个律师、会计师、药剂师或其他传统的领域,这或许是真的。但在销售的领域内,最好的训练就是不论你身在何处所做的最好的销售。当你在销售的领域,你的文凭并无法帮你解决在销售上的任何问题,而你所学的知识对你而言就是你的文凭。

对于销售而言,人的技巧都是很重要的。在今日,你不会发现它们在学校待得很久——他们只是一直不断的



接受考验。然而他们仍然了解到在今日的商业界中,如果你想要成功,直接从学校中学习知识是最好的方法。这包括一些成功的不二法门,那就是选择性销售与事业管理。若你无法找到相关的课程,那你就必须自己学到相关知识。

若以上两种方法均无法满足他们,这里还有第三种方法可以增进他们的能力与持续他们的训练。

### 公司在职训练

这个范围是指在某些较为自在的下午安排许多较为激烈高效能的课程。通常公司的在职训练会将你安排到某个特定地点上课。公司的在职训练通常是较高品质的训练,而且是针对如何去解决销售方面的问题,你将会真实的面对到这些问题。换言之,这是一个很棒的训练方法。

当公司的在职训练并无法帮助个人解决问题,那表示这些最需要解决相关问题的销售员并没有很专心的参加训练。公司中总有一种固定的典型,那就是最富热情的学生都是来自公司中销售成绩在最前三名的组别;反之,最意兴阑珊的学生就是来自公司中销售成绩在最后三名的组别。

其他较为惊奇的效果则是,公司管理部邀请来自其他公司的训练员,请他们设计一些课程,来帮助一些缺乏信心的销售员,提升他们的信心。反过来说,管理部门决定去投资训练公司人员则反应了他们对于训练课程是否有信心,训练课程真正让销售员可以对公司更有帮助。一种最要不得的态度就是,销售员虽然表面上接受公司的训



销售的基本前提之一：  
学习方式





练,在私底下却抱怨不断,而且在训练过程中一点活力与热情都没有。

### 十五种可以自我学习的技巧

如果我们可以减少生命中成千上万复杂的因素,那我可以给你一个目前你生命中最急迫需要的。如果我可以给你一个答案的话,那就是你极需改变。就像我先前所建议的,你必须接受训练且实施每件事情。

建立起你的优点,改正你的缺点。如果你不知从何做起的话,你的主管和你的同伴应该会乐意告诉你,首先你该建立什么优点、该改正什么缺点。

在你不知该用什么方法加强自己的知识与技巧时,请考虑下列的方法:

1. 谈判。你是个受过训练的谈判专家吗?如果不是的话,为什么不接受训练呢? 当个销售员,你将从研讨会、书本与录音带中学习这必须的技巧,而且这将对你有特别的助益。

2. 关心他人。在你销售时若可以常常更仔细的关心别人、影响别人,这对你而言是不是更有帮助?

3. 更有创造力。我怀疑人并不一定生下来就断定为有创造力或没有创造力。创造力最主要的地方就是学习的品质,并不是遗传。

4. 第二语言。若可以将第二语言说流利,会对销售有帮助吗? 在美国的许多地区,若会说西班牙语将有助于将产品推广。其他的语言在其他的贸易与地区也是很重要的。你可以购买较为便宜的录音带并在开车的途中播放学习此语言。

5. 说服力。你曾经学习过说服力的课程吗？说服力对于你要提升销售是个非常迷人的工具。

6. 产品知识。若你对你的产品或服务的知识不足，你将花更多时间来专精你的专业领域或获得你所期望的事物。

7. 声音。你在说话时有尽量将你的声音保持愉悦吗？若没有的话，声音的训练将对你的销售有极大的帮助。

8. 公开演讲。用公开的演讲来训练自己的自信心是一种非常恐怖的方法。你家中的书房应该有一些相关的书籍，而你可以在自家附近的小聚会中练习你的演讲。

9. 记忆力。就像我们先前所讨论过的，好的记忆力对于一个销售员来说也是重要的资产，而且记忆力也是可以增进的。好的记忆力可以帮助销售员很快的想起顾客的姓名与所有与他们相关的事情、产品型号且可以掌握所有的细节。

10. 速读。在销售的领域当中——或是销售管理人员，必须要大量的阅读相关书籍以便可以让自己的企业保持发展，而且可以有更高的远景。

11. 计算力。即使在今天，人们宁可把钱花在买三明治上也不愿买个适合的计算机。每个销售员均需要一个有良好运算能力的计算机。有某些销售员甚至需要更有功能的计算机。预先设想好，若你需要有更强的运算功能以便带来更好的展望，请立即增强你的运算能力。

12. 电脑。如果你还一直逃避电脑的话，你将一直使用老方法来解决事情。现在的销售员均用电脑来管理每天都要处理的琐事。他们使用电脑来增加效率、和客户保持更密切的联络、更快的阅读报纸与做更好的计划。





如果你出外旅行,每晚花几分钟使用手提电脑可以让你更能掌握好你的客户更细微的部分,这是你在每天均用双手处理事情所看不到的效果。事实上,使用电脑对销售员所带来的生产力是很大的,而且销售的发展性会更顺畅。若你还未亲自参与电脑的时代,去买一台电脑吧!

13. 持续打字。持续打字对我们而言实在太简单了,尤其若你的工作上需要使用笔记型电脑,每天使用笔记型电脑,在几周内你就会熟知打字的技巧。

14. 委任他人。当你的生意量增加,你须将销售委任给他人,直到你已经知道如何处理大量销售或是你的销售量不再成长。

15. 找寻巅峰的表现。你将发现别人巅峰的表现也是一种可以学习的技巧。

## 自我训练与正式教育课程的比较

有人以为接受正式的教育课程与自己私下从事自我训练所获的效果相差很多。通常在学校或大学的课程都是事先拟定好的而且固定安排考试,其目的是大家都知道的。而更高层次的正式教育则是让学生在各个领域中找到自己需要的东西,然后让他们接受更专业的训练。

而事实上,高等教育常常失去了目标。举例来说,一些伟大的作家是从医学院毕业后,马上转换跑道的。他们甚至从来没有实践过他们所曾学过的医学,反而挑战当他们渴望很久的成功作家。同样的,许多政府高级的执行官员,他们所拥有的各种学历和他们所从事的工作都不相关。有人可能有冶金学的学历,不过他可能是保险公司的

总裁、一位电子工程师可能是资讯服务业的总裁或一位化学家却是衣饰工厂的主事者。

大学教育通常使人成为一位在一个庞大组织中好好从事工作。除此之外,当一个人的正式教育只停留在高中阶段,他在心智上更有准备接受外出销售所会有的磨练,同时他更会去冒险开设自己的公司。

许多公司同时重视正式教育与销售表现。通常他们发现,高中毕业生的销售成绩比大学生来的好。但这并不是很确定的,也不是在每种销售成绩均会如此。但是通常接受过完整四年制大学的销售员表现会比较优秀。

在其他的方面,许多在十多岁就结束他正式教育的人;在他到中年时都没有做自我训练,他在成功之前可能会受到较多的阻碍。

我的人生在二十出头时发生了改变,因为我参加了由杰·道格拉斯·爱德华所举办的训练课程。



## 征服委任他人的挑战

你要雇人来帮你做完你未续的事,不过这事情也不需要你自己做吗?一些厉害的人总有自己的支持团队。有个自己的团队可以帮自己更专心的将事情做到完美(通常就是他认为他可以做到最好的),他不需花时间在处理文件或其他琐事。

当你第一次开始成为最高地位的人士时,你会因为要雇人来协助而感到不自在,原因是你必须把他们训练成用你的方式做事。委任他人并不是都是有效益的,由于做事方法的改变或许会减低一些效率,但是这也可以增加你接

销售的基本前提之一：  
学习方式





受更大的销售量。

委任通常可以拖延,只要你可以用越长的时间将自己所有的事情做好。随时间流逝你将会越累,然后两者之一的事会发生:

a 你雇其他人做一些琐事,而你自己做一些只有你才可以做的事;或是——

b 你开始不顾细节,你的名誉开始滑落,你渐渐很少被提及。而且你的地位会从有声望的人士名单中消失。问题并不会因你忽略它而消失。当你的产品销售成绩越来越好时,你要确实用 a 方法还是用 b 方法让成功从你背后悄悄溜走呢?



## 第 4 章

### 销售员的基本前提之二：

## 时 间 管 理

对于大多数初入销售业的人而言，跑销售是凡事必须靠自己全力以赴的工作。没有良师、父母、监护人或前辈能强制他们随时按部就班的做事。他们必须自行规划时间的利用。许多销售员无法出人头地只是因为他们没有管理时间的能力。他们对于销售员所享有的自由空间有强烈的兴趣，却缺乏有效管理时间的能力。身为销售员，时间管理是项很重要的责任。若是您愿意承担这个压力，你必须先建立起对时间管理极度渴望的动力。你必须对自己管理时间的能力培养极大的自信，才能做的好。

若要确定你是否能善用时间，问自己一个问题：“根据各项反应出我自己时间管理成果的产品，我自己是否值得投



销售的基本前提之二：  
时间管理





资?”如果你的答案是不值得,表示你必须学习管理时间,并且调整你的自由度,否则你会发现你正在逐渐被销售业所淘汰。

许多人把这个问题归罪于一天只有二十四小时,根本不够用。我们要三十,甚至四十小时才够用。但既然每天就是只有二十四小时,已是个不争的事实,我们必须抉择如何规划这二十四小时。

## 如何掌控时间

大部分的人都喜欢管理时间这个想法。大家都觉得如果能善用时间,当下就解决该做的事情,生活将会很顺利。

但现实总与理想相反。驾驭你的工作,而不是让工作驾驭你,是项技术问题,而不是意外。每天总有些事情让你突然失去控制——添购家用、度假、解决家庭问题等等。但是若你能熟练地管理时间,你可以很快地从这些琐事中回到正常的轨道上。很多人桌上堆了一叠又一叠的事情等着他们去做。桌上埋着他们必须完成的重要专案,要读和要回复的重要便条,要填的表单,要读的杂志和各种书面报告。

## 快速处理书面工作

以下是一些帮助你快速处理书面工作的方法:

1. 若是这些书面工作迟早要完成,现在就解决掉。在你第一眼看到这些书面工作的时候就解决掉它们。最理

想的情况就是“绝不碰它们第二次”。

2. 如果不是要处理的书面工作,把它扔到垃圾桶去。不要堆了一叠你不需要的东西在桌上。这些杂物存在的时间越久,越容易变成一股压力和令你沮丧的力量。

3. 培养精细准确的处理书面工作的态度。若是你要处理大量的书面工作,务求正确。若是书面工作不多,务求细心。



真正的赢家必须了解自己要有独立作业的能力。身为销售员,你自己就是老板。事实上,许多销售员比小型企业老板享有更多的自由。

也正是因为销售员有极大的自由,销售员

自己可以决定做事的时间、地点与方法,因此很多人容易失去管理时间的能力。一旦你学会管理,掌控工作,驾驭工作并能保持巅峰,你可以只花一半的时间,就得到双倍的回收。

为了协助你工作,你的公司可能会提供你一堆制度化的档案系统工具。有工具辅助当然很好,但如果这套工具要花掉你大量的时间,它就没有遵行的价值了。记住,越简单越好。

你可以向行销主管请教如何处理书面工作。他们会告诉你,除了前三分之一销售员的业绩比后半段人才高出好几倍,而且后半段这些员工的书面工作令他们头痛不



已。

为什么？因为这些人不会处理书面工作，而前三分之一的人太忙碌了，他们总是避免惹上任何跟书面工作有关的问题。因此他们一旦有书面工作，就马上解决掉。也就是说，他们已经不再因处理书面工作而浪费分秒。他们会马上有效率的解决任何书面工作。

快速处理掉书面工作的金科玉律就是“保持整洁”。学着快速并整齐地列印你的书面工作。你也可以打一张你的订单与说明书。

赢家是不会冒险激怒他们的客户的，例如，损失惨重的延误或粗心造成的笔误。他们会一再地检查所有与订单有关的资料，确定一切无误为止。

### 六个步骤让你的工作驾轻就熟

如果你将这些步骤谨记在心，反复实行，这样即使每天的书面工作如洪流般涌向你，也能得心应手的解决。

1. 专心。把桌上所有用不到的东西清掉，只留下你尚未处理的书面工作。

2. 分类。小心但迅速的浏览剩下来的这堆档案，把它们分为三类：紧急，非紧急，不确定。

紧急：把你确定必须立刻处理掉的档案放在一个紧急文件袋中。

非紧急：把你不需立刻处理掉的文件放在非紧急文件袋中。

不确定：把你不确定是否为紧急或非紧急的文件放在此文件袋中。

3. 丢掉：当你在分类时，把你不需要的东西丢掉。不



要把这些东西积攒在档案里。狠下心来,把不要的东西丢掉。

4. 分析:当你迅速地将你的档案文件分成三类后,分析一下你刚刚所做的结果。检查一下,哪个文件袋里有最多的文件。

如果文件最多的是紧急文件袋,请再仔细检查一遍。但这次,仔细想想如果你把这些文件堆到明天才做是否会有什么后果。

你会被炒鱿鱼吗?你会损失一大笔订单吗?国家的经济是否会因你而垮掉?换句话说,弄清楚什么是真正重要,要马上处理的。

看过一遍后,你的紧急文件袋和刚开始分类时比较起来可能已经缩水很多了。在理想的状况下,袋子里应该只有一两件真正紧急的文件要处理。

再看一次你的紧急文件袋。这一次,仔细地检查这些文件并列岀这些要点:有了手上这些资料,你现在可以着手处理这些文件了吗?你是否还需要其他人的协助才能处理呢?如果你必须得到其他人的协助才能完成这些文件,你得先迅速地估算出一个大概的处理时间。因为这很可能让原本不是那么紧急的文件变成极度紧急的文件。

若是非紧急文件袋最饱满,这样很好。这表示这个方法已经让你慢慢在进步中。先把非紧急文件袋放到一边,在你确实地挑出真正紧急的文件前,先不要碰这个文件袋。

如果不确定那个文件袋最饱满,这可能暗示着你有个优柔寡断的个性。这表示你桌上会有堆积如山的文件并非没有原因的。





如果是这样,问问自己几个问题。你是否压力太大而筋疲力尽?心理或身体疲惫?生病了?情绪低落?

如果上面的问题中,有哪一个答案是“是”的,这表示你的问题不在这些书面工作,而是你回答“是”的那个问题。在你处理这些书面工作前,你必须先解决这个问题,或至少要能处理这个问题。

若是你所有的回答都是“不是”,那就回到不确定文件袋,把袋中的文件再仔细的分清楚,然后放到紧急文件袋与非紧急文件袋中。

5. 把最重要的专案文件独立出来。将紧急文件袋中的剩余文件分成 A(最紧急)、B(普通)、C(我不确定)三类。然后检查 C 类,强迫自己把其中的文件归类放入 A 与 B 类中。

为什么把这个步骤分成两阶段来做呢?

基本上,除非这样做可以帮你节省时间——否则不要。这个两阶段式的步骤让你将一些无法马上做决定的事情往后延,重复检查过滤紧急文件档的客户,确定你已经清楚且正确的归类。大部分的人发现,这个两阶段式的步骤比直接不加思索地将文件区分为 A 类和 B 类要省时多了。

将剩下的紧急文件区分为 A、B、C 类,然后重新将无法决定的 C 类文件分类到 A、B 类中。用这种方法,重复不断地精简你的紧急文件,直到你把必须现在解决的最重要工作找出来为止。

6. 准备着手工作。把现在要处理的工作上,用不着的所有东西都清掉。然后聚精会神,全力以赴。

你会一次次地被来电所扰乱,别人也会来到你的办公



桌前找你,你要尽快的处理这些被打断的工作,只要你不必致力于自由意愿之外的工作就好了。

列出一张待办清单,标示每个工作所需要的时间。通常,成功的企业人士用3cm×5cm的小卡片来做记录。你可以轻松的处理这些卡片,一旦工作完成后就可把卡片丢掉了。标示完后,把它们放在待办清单袋中,然后回头处理你整理出来的那件最紧急的工作。

## 轻轻松松完成你的工作

经过我多年的观察发现,成功的企业家(像公司负责人、不动产业与实现梦想的人)花在工作上的时间并不会比那些苦干蛮干却仍毫无起色的小职员要来的长。两者的差异就在于成功的企业家能够在每个小时尽可能的将产量提高到极限。

他们如何办到的?方法很简单。事实上,这个方法太简单了,以至于许多人都不敢置信,也不愿去尝试。我已经告诉过上千个人这个方法,他们回去试验后,回来告诉我这个方法真的行得通,但他们仍无法相信这个成功的方法竟然这么简单。

这个方法的重点就在于不要试着做太多事情。事实证明,一般人在指定的时间内无法处理好六件以上的事情。既然如此,为何要让这些做不好的事情影响你的工作呢?把事情用笔记下来可以提高你的工作效率。这样可以让你学习简明扼要的做记录,也就是记纲要。

更重要的是,它可以让你有机会思考如何循序渐进的解决这六件事情,而不光只是花心思在烦恼这些事情上。





你不会在明天的代办清单上,写:“要烦恼……”即使天生就爱杞人忧天的人也知道,一直心烦也不会让你赚更多钱,让你更健康,或有机会升迁或达成其他的目标。

纪录明天该做的事情的另一个理由是当你将每个事情实际记录下来,你可以根据其重要性,自行编排处理的顺序。换句话说,计划好你要做的六件事情,就等于规划好你明天的生活。如果你的生活有规划过,即使是松散的规划,也比你上班时露个脸,整天在椅子上打苍蝇有意义多了。

其次,当你思考并记录下你明天要做的六件事情,你会自动列出最重要的事情,并排除所有烦人的琐事。用这种方法,你会发现你可以睡得更香甜。规划好明天的行程,就不用担心会发生什么事情。当你入睡时,你的潜意识将会记住明天要处理的事情。你就可以完全的放松,睡个好觉。一旦你养成这个习惯,将是让你获利最大的习惯。在每天入睡前,写下明天要做的最重要的事情。很简单,不是吗?但除非你养成习惯,每天实行,否则一曝十寒是起不了作用。

这个简单的方法之所以奏效,原因很多。它会让你在今天就规划好明天要做的事情,避免在忙碌之余,还要昏头昏脑的做计划。当你在前一晚规划着明天要做的六件事情时,切记你正在做一个对生活有重大影响的决定。

你正在试着掌握你的未来,而不让它驾驭你的生活。很多人渴望成功,但很少人能够贯彻这个方法。其实只要确实去做,你每天都会超越百分之一追梦者。

当你第一次实行时,你必须记下所有想得到的事情。问问自己:“我有什么是今天该做却没做到的?”或“我明天



要做的最重要的事情是什么？”不要看到你列出来的冗长清单就开始头痛、逃避。务必持续不断地修改你的清单，直到剩下六件最重要的事情。然后依照优先顺序或处理的最佳时间来编排这六件事情的顺序。有些事情有特定的处理时间。记下这六件事情，并插入到你的行事历中。依照优先顺序来处理，当你明天晚上将待办清单上的事项一件件地划掉时，你会感觉到无比的满足感。而明天晚上，你可以舒服地坐下来，再清楚地列出隔天要做的六件事。

有时候你可能无法完成所有排定好的工作。一开始时，计划表上不要排完成时间超过三小时的工作。你有可能已经把太复杂，短期内无法完成的工作排进去了。请不要把时间排到满满的。不要第一次就规划六件各需三小时完成的工作。你必须了解你的极限。我虽然可以在你成功的路上推你一把，但你毕竟是人。不要在一天八小时的工作时间内要求自己完成十二个小时的工作。在前一晚就规划好隔天要做的六件事，你可以先估算出每个工作所需的时间。这样做下来，你会享受每天的生活。

选择在每天晚上规划明天的计划，不选在早上起床时做的原因是因为你睡觉的时候，正是你潜意识活跃的时候。潜意识会作用在你明天要做的事情上，而不会让你胡思乱想睡不着觉。不知道你是否有过这种经验。当你隔天有场重要会议，而你躺在床上，开始想：“明天我有场重要的报告。我要告诉他们……让他们知道……等等。”你根本无法入睡，想当然了，隔天的会议一定糟透了。

如果你在前一天晚上就做好隔天的规划，当你站在客户面前时，你必能很自然的发表震撼人心的演说。一切都





如平常一样,而你的表现将会好极了。你是否有过在某个场合,感觉到一股强而有力的力量正冲击着你。你可能不知道这股力量来自何处。

这股力量来自你的潜意识,来自你的心灵深处对外在刺激的回应。当你前一天晚上躺在床上时,你无意识的给自己这个刺激,而你的潜意识则在暗地里开始为你全副武装。因此,为了让你的计划达到最大利益,我建议你只有在晚上睡前时才检查你明天的待办清单。

你的潜意识随时待命等候你的支配。善用你的潜意识,你将发现它的奇妙及作用。

现在就拿出你的行事历,开始规划明天要做的事情。规定自己在行事历上只计划六件事情。

但不要把事情弄得太复杂。若你不是使用一般的行事历来规划,我特别建议你赶快去买一本。如果真的不行,就拿本可以随身携带的小笔记本,把你该做的事情一项项的写下来。

如果你想要让生活有所收获,就必须尽可能的使用身边可用的资源。务必要身体力行,一鼓作气连续实行三个星期。我是指在这二十一天中,每天都要全心全意的按照你的计划来生活。如果你做得到,你就会像我一样,发现只要一本行事历或笔记本就能帮助你达到意想不到的成功。

## 计划事项

让我告诉你计划表中该出现哪些事项,以便更有效率地善用你的时间:

1. 已排定的约会。把约会写下来并排在计划表的起头。如果你没有写下来,很可能会错过或忘记这些约会。

你可能会觉得自己才不会错过任何约会,但是一旦你忙起来(特别是当你刚开始规划时间而忙得昏头转向时),这种事情很可能发生。这是因为当你的生产力提高,你的专心度也会跟着增加,而当你专注于其他的事情上时,便很可能会忘了你有重要的约会。

2. 研究。随着社会日新月异,你必须随时充实新知。每个星期至少要拨一次时间出来了解市场上的新资讯。

要提供客户资讯,首先你必须是本业的专家。你必须在新货或旧品研发后的改良品上市前,就先了解这些产品,分析了解这些产品的优缺点,才能提供客户精辟的解说。

3. 家庭。写下所有重要的家庭事项——生日、纪念日、孩子的学校活动等等。大部分的销售员对客户照顾无微不至,却忘了自己的家人也很需要他。

当你把家庭活动记下来时,你就不会遗忘了。这样可促进你与家人间的生活品质。他们会觉得自己跟其他大客户一样对你很重要。如果你答应过孩子或你的配偶要一起做什么事情,把活动记下来,并切记一定要出现,不然在你迈向成功之路时,你也正慢慢的失去你的家人。

4. 健康状况。把你要参加的运动课程记下来。顺带一提的是,真正的赢家,不管是运动场上、商场上或各行各业的赢家,都很重视自己的健康状况。如果你没有健康的身体来享受赚到的财富,赚来又有何用呢?

我并不是要你变成运动狂,只是希望你的健康不要每况愈下。保持身体健康和你规划时间与做决策并没有冲





突。你必须取得身心、动力与实行,健身运动与意志力等双方面的平衡。

5. 事前规划。把你要做的事情写下来。如果你不写下来你要做这些事情的时间,到最后都会拖拖拉拉,没有做完的一天。

面对现实吧:销售业是大众行业,这表示你必须不断的接触新面孔。为什么?因为只有不断有客户上门购买产品,才不会有业绩压力,并且需要多雇点员工来帮忙。在任何的正常销售业中,你不是出人头地就是渐渐地退出这个圈子。销售业是没有讨价还价的余地的。

6. 休闲。销售业顶尖的人除了工作勤奋外,休闲也不落后。如果你能从休闲中学习,休息就是有益的。

但有些销售员的问题就是他们无法从休闲中去得到东西。正因如此,他们背负着罪恶感玩乐。在辛苦工作后,为自己安排适当的休闲,犒赏自己的辛劳,这样你就不再有了罪恶感了。

7. 公司活动。事先规划出配合公司活动的时间,例如商务会议、午餐聚会或公司派对等等。这样一旦活动开始,你已经做好参加的心理准备了。

你是否每周有固定的公司聚会?销售高手从不错过任何每周聚会。你可能连什么叫做每周固定聚会还弄不清楚。这种聚会很无聊,你根本不想参加。

但想想看,某天当你坐上管理的位子,你会发现每周要企划一个有趣的聚会是件多么困难的事情,而且从你和参加的人们兴致缺乏的感觉看起来,就可知道那有多无趣了。

但是你现在应该够成熟了。你应该知道整体组织和

制度对一个成长中的公司的重要性。赞成这种想法的,就是团队中的一分子。

公司存在的目的是为了完成个人无法单独完成的事情。接受公司的雇用表示你认可这个拥有比你个人更多资源的单位,并愿意为它贡献心力。如果你不想参加公司为促进员工沟通所举办的聚会,你就是阻挡公司发展的前途。主管的记忆力是很好的。当他们日后发放福利时——例如权力移交、任务指派与各项福利等——他们最有可能提拔的是那些积极参与公司活动以表现团队精神的员工。

如果你认为积极参与聚会是件讨厌的事情,那表示你的态度有严重的问题。这会让你在无法达到你要的目标。你的态度问题虽然不太可能会造成重大的影响,但对你的前途,以及你服务的公司却有负面,甚至毁灭性的影响。

我建议除了聚会要准时出席外,还要掩饰好你的满腹牢骚。参与、融入其中、态度积极、多提意见。

用行动证明你是公司的一分子,否则你很快就要开始寻找另一个团队了。商场如战场,你必须承受极大的强制性。在战场上,不是朋友,就是敌人。所以如果你的主管开始对你怀有敌意,你也不用太吃惊。

让我再告诉你一点,当你和客户在一起时,绝不要破坏市场行情。这会毁了你的专业形象。我听过许多销售员试着轻描淡写的说:“我真的不能这样做。身为专业人士,我不能破坏行情,但是……”每当“但是”一出口,他们就麻烦大了。

8. 学习。规划出时间去参加座谈会,进修或阅读你有



销售的基本前提之二：  
时间管理





兴趣的书籍。不断的吸收新知识,时时刻刻充实自己。不要错过任何吸收新知的机会。

9. 精神食粮。你每天接触的都是新的机会和更多的责任。规划点时间来培养你的信仰。信仰可以帮助你坚定生活的目标与情绪,而且没什么比它更有效了。

## 时间分配

现在你大概知道要规划些什么事情了,让我提供你一点关于如何分配时间,才能得到最大利益的意见。

### 事前规划

你只要花百分之五的极少时间来准备,其他百分之九十五的时间付诸行动。有些初学者花了大半时间做准备,有些人则全部花在做计划上。只要在前一天晚上准备好,然后动手去实行就可以了。

职业训练是无法被取代的,而你获得职业训练的唯一方法就是拨通电话给你的主要客户。如果你还是新人,拨出百分之七十五的工作时间来做规划,也就是一天八小时工时中,拿六小时出来。

持续不懈,很快的你就会爬上公司销售部门的首席位子。你将会听到旧同事摇头晃脑的问:“这个人到底是谁呀?一个新人怎么可能才几个月就爬到我头上去了?他到底是怎么做到的呀?”

### 会议前的准备

你必须养成周详计划的习惯,并且只花百分之八的时



间来准备一场高品质的报告或会议。

## 报告

如果你是新人,在客户面前报告的时候,只要花五到十分钟就好。不要拖泥带水,直接切入要点并且见好就收。如果你能让会议流程顺畅地进行,你的客户会对你另眼相看。但是不要因此而粗枝大叶的报告。每场报告都必须视为是你生命中最重要的一次报告。不要漏掉重要的细节。你可能对同样的主题报告过上千次了,但每次报告时,你都必须展现你最好的一面。

当你渐渐学会更有规划及更熟练之后,你必须更加强介绍商品这方面。这表示你要花更多时间在实际的销售行动上。

## 行销规划与服务

用百分之五的时间来做行销规划。记住你所规划的时间会随着你的销售态度日渐成熟而做调整。刚开始的规划工作有助于你培养领导能力、销售能力、介绍能力。只要你持续不懈的实行你的计划,你很快就能开始赚钱,而且你将能花更少的时间来做规划,因为你必须花更多的心力在培养介绍能力上。

## 贯彻力行

我想要送给你一个很棒的礼物——一句十二个字的智慧之语。当我二十一岁听到这句话后,它便改变了我。首先让我告诉你,我是如何听到这句金玉良言的。

当我开始对销售业上手后(我的上手是指做得不错,



销售的基本前提之二：  
时间管理





但没有任何卓越的表现),我开始思考,为什么我不向这行业的高手请教请教呢?这听起来很有道理吧?

在一个研讨会上,我听到某个人发表了简短的演说。他的演说并不吸引我,和他的自我介绍一样乏味陈旧。但这个人是大企业的总裁,年薪高达40万美金。我觉得我可以从这个人身上得到一些宝贵的东西。

我花了两个月的时间,只为了得到能跟他共进午餐的机会。但我从不气馁,最后终于有机会和他一起用餐。

附带一提,我诚心的建议大家,不管是不是事业不得志,不管是在销售界或其他行业,尽量和成功人士共进午餐,向他们请教学习。不要把午餐休息时间全部浪费在办公室内那群对你没有帮助的人身上。不要浪费午餐的时间,要把这段宝贵的时间用在有助于你进步的人事物上。

当我和这位总裁坐在桌边用餐时,我问:“我只有一个小时和你共餐的时间。我诚心诚意的想请教您,您是如何能够如此成功的?”

刚开始,他一边微笑着,一边天南地北的闲聊。大约二十分钟后,他可能察觉到我的诚意了。

我问:“请告诉我怎么样才能跟你一样成功呢?”

他说:“汤姆,我这一生都奉行一条金科玉律,它改变了了我的人生。如果你也能以它为准则,相信你也可以跟我一样。”

这番话听起来语重心长,但却是我一直渴望想知道的。我紧张的四处张望,因为我身上没有东西让我把他的的话记下来。我当时没有做笔记的打算。最后我拿了张纸巾和一支笔,急切的问他:“告诉我,告诉我吧!”

他说:“如果我告诉你,你可能会因此而怨恨我。”

我说：“我不在乎，只要告诉我那句话是什么？”

他说：“汤姆，只要你能谨记这十二个字，达成它，你就会成功。只是这个过程会很辛苦，甚至你可能会害怕退缩，不过一旦它成为你生活的一部分，你就再也少不了它了。”我的声音透露了我的急切，我恳求的说：“这十二个字到底是什么？”

他很冷静的说：“在限期内达到最高的生产力。”

我瘫在椅子上，因为这句话太简单而有点震惊。有一两分钟，我说不出话来，我反复思考这句箴言。这是个很基本的道理，但当我细细咀嚼这十二个字，我感觉到它的力量开始带给我刺激。我已经不太记得当时的情况了。自从那时候开始，我的生活就谨守着这十二个字。什么是你最有生产力的事情？想想看。

和其他同事处在办公室里，有生产力吗？花时间闲聊一些可省掉的私人电话有生产力吗？没有。坐在夏威夷海滩上享受日光浴有生产力吗？如果这是你在努力付出后所换来的犒赏，答案是“是的”。

享受假期能带给你生产力，让自己充电，并证明了制订目标真的有用。如果你不停下来充个电，某天当你需要能源时，你却动弹不得。如果你达到了理想的产能目标，却不用假期来犒赏自己的辛劳，你会对自己和你的目标失去信心，而你所爱的人也会对你的努力动机失去信心。

另外，再告诉你一点，如同那位总裁告诉我的，你可能会因为我告诉你这句话而怨恨我。但我知道，很快的你就会因为我告诉你这个金玉良言而祝福我。当然你必须先使它成为你生命的一部分。

在限期内达到最高的生产力，你将不但能够享受高收





人,你也会更开心、更快乐。但是你必须了解,并非每件有生产力的事情都与赚钱有直接关系。

在有限时间内能做,且具有生产力的事情包括了和你所爱的人共度、休闲、玩乐、恢复体力等等。毕竟休息与休闲是保持身心健康最基本的要素。

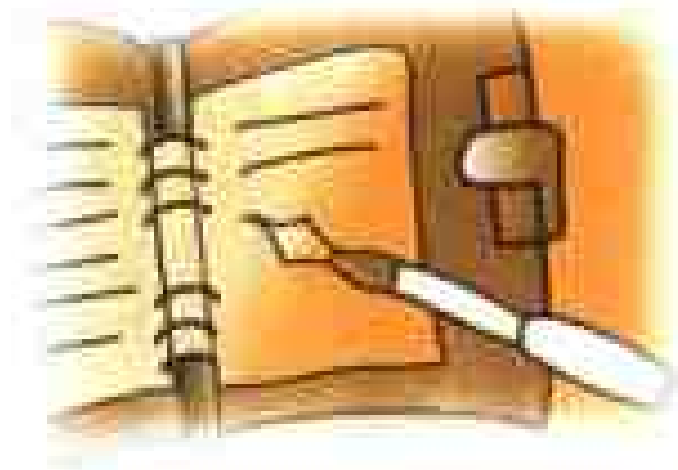
## 建档

我偏好用便宜的 3cm × 5cm 小卡片来建档。还有什么比它更好用的呢? 用这种小卡片,你只需要分为四类

1. 客户——买主档。把这个档案分成三类:重要客户、普通客户、小客户。

### · 重要客户

重要客户档中的客户是最有需求、有能力订购以及有诚意和兴趣,能迅速做决定的买主。如果客户真的对你的商品感兴趣,他们会尽快在七天内做决定。我并不是说他们一定会在七天内购买,但他们会在七天内做好商品方面的决定。商场上的赢家随时都保持在与三到五个最有购买意愿的客户合作。



有些销售员有一大叠的客户名单却不用。还有销售员会用橡皮筋捆住那一大叠的计划卡。当他们心情低落的时候,什么东西最不会跟着松落? 告诉你,橡皮筋最不会



松掉。

接着,几星期过后,他们觉得好多了,重新找回斗志了,所以他们开始回到工作岗位上。你猜发生什么事情了?那些重要客户已经等不及,自己先跟其他厂商购买了。如果你是个“慢半拍”的销售员,这样的打击对你的工作热忱会有什么样的影响?再次陷入低潮吗?还是这会让你振作起来,积极的接洽你的客户?你必须随时不断地提供你的客户资讯以及公司的服务。保持联系,这样你才能随时掌握销售机会。

#### · 普通客户

所谓普通客户档是有能力购买,有需要购买,但却没有足够的动力去购买的客户。或许他们还在观望,等待刺激他们购买的动力,让他们从普通需要提升成迫切需要。你必须找到刺激他们购买动机的要素,帮他们的动机加温。

#### · 小客户

第三种类型是小客户。是你从各种管道所能取得的客户。你无法立刻将他们归类为重要客户或普通客户。这些人只是四处观望,到店里逛逛,或看到广告或招牌。

记住,除非他们对这个商品或服务很感兴趣,否则很少人会因为看到广告招牌而打电话来询问,或特地上门来拜访。极少人会花时间在讨论自己用不到或根本不会买或买不起的产品与服务。

通常,销售员会认为自己不值得花时间在這些客户上,以致于他们太快的排除这些客户。如果你这样想,当他们真正有需要购买这些商品时,他们要向谁接洽?答案是你的竞争对手。不要让这种事情发生在你身上。平等





对待,尊重并把握每个机会,因为到头来,他们总有一天会需要用到你的商品与服务。

真正的赢家每隔三天就会仔细检查客户——买主档案,找出当天最可能成为重要客户的人选。每当他们的重要客户成交了,他们会马上从普通客户中挑选一些适当的客户,填补重要客户的缺。

此外,他们整年度都会与小客户档案中的客户保持联系。根据每个客户对产品的感觉及个别需要程度不同,联系的程度也有不同,有每三个月一次,一个月一次,一个星期一次等等。不管怎样,只要确保当客户真正需要产品而打算购买时,你是他们脑中第一个浮现的人选,这就够了。

大部分的人都喜欢新东西——但一般的销售员的头脑却不够有条理,不知道利用这个事实。换句话说,当公司出现什么新货时,真正的赢家马上知道自己该怎么做。首先他们会浏览自己的普通客户档案,告诉每个客户这个新产品及相关细节,因为他们知道这样做可以让一些普通客户升级为重要客户。当他们通知完普通客户后,他们会对小客户档案依样画葫芦,将一些小客户升级成普通客户。

## 2. 产品需求档

将客户群建档好后,再来要归档的是产品需求档。替曾经向你购买产品的客户制作一张小卡片,并根据他们对新产品推出时的需求程度来归档。你必须知道他们对于你销售的产品的需求程度。例如,一般人大约每三年就会想换台新车。当他们开始蠢蠢欲动想换车时,你已经和他们建立起良好关系了——随时准备好满足他们的需求。这个档案能让你每个月都持续保有重要客户。被介绍人



档案要另外归档。这是你从客户那里所收集到的名字。尽快的跟这些被介绍人联络,然后将他们归类为重要、普通或小客户。

### 3. 税务档

纪录你所有的花费,所得税扣除额、旅费等等,以便报缴所得税之用。务必培养一个观念:别把缴税视为是一年一度的事情,而拖到最后才做,这样会浪费时间和金钱,而且是你的时间和金钱。

随时纪录你的花费与所得税扣除额。除非你养成记帐的习惯,否则你到了四月将会过的很痛苦,因为为了把你一大叠的税务资料整理出来,你会被压得喘不过气来而且无法工作。如果你忘了某些花费或把收据弄丢了,将会增加你缴税的负担。

有的时间计划表会附带小卡片,帮助你每周定期记帐。这些小卡片能帮助你培养纪录重要资讯与收据的习惯。不管你是否专门的会计师帮你处理退税的问题,还是你是自己处理,你都要收集整理详细的资料。不管是自己来还是请人帮忙,如果你一整年下来都能把帐目整理的井然有序,你的工作会轻松很多。





一般新的销售员认为自己没有时间记帐。他认为要等到自己的业绩达到一定水准后再开始做这档事。相信我,不管你是不是公司里最有生产力的员工,你都需要养成记帐的习惯。为什么要冒险丢掉可让你免缴大笔费用的收据与资讯呢?处理税务的能力也是处理销售的一部分。用经营公司的态度来处理,因为你自己就是自身的老板。

最后,再告诉你一个关于书面工作的秘诀。如果你要从处理书面工作中成长,就不要反抗公司丢给你的书面工作。商业是和文书共生共存的,如果人们无法克服生意上繁琐的书面工作,就无法继续走下去。但是如果你能有系统的处理书面工作与其他的资源,你的表现将会很有效率。

## 善用时间

保持领先不是试着让时间停止运转。你不需要努力让一切保持现况。相反的,这表示你已经学会两件基本的生活艺术:你可以克服无法避免的改变,以及你可以从你的工作中自在而有效的转换心态为其他的角色——配偶、父母、情人、同伴、朋友、亲戚、运动健身迷或某方面的热爱者等。

你有很多种方法来善用时间,以达到你要的目标。事实上,这是人人皆知的道理。我在下面列出一些方法供你参考:

## 代办

很多需要处理的事情很花时间,但你可以选择一个有效率的方法来节省你的时间。随时注意你要处理的事物状况,如果有些事情可以不用自己来,就请人帮忙处理。如果你觉得你花太多时间在书面工作上,花点时间想想,雇人来替你处理文书工作,是否会比较合适。

## 一次做两件事情

一边运动,一边听励志话题的录音带或者去买个耳机,一边开车,一边听。

我建议你听鼓励志向相关及(或)与销售有关的录音带,特别是当你刚步入你的事业时。过一阵子,你可能会想尝试听一些教育学习方面的题材。一旦你达到事业的巅峰,听什么就不那么重要了,因为不管你听什么,学什么,都会增加你的自信与自我形象。

## 善用等待的时间

下次当你在洗车厂等你的车子洗好时,四处张望一下,有多少客户正坐在旁边,眼睛散发着光芒,却什么事都不能做,只能瞪着并厌恶的等待时间一分一秒的过去。这就是个让你增加生产力的好机会。不管是在哪里,等待什么事情,善用你等待的时间。这很简单。

找个箱子,把你在等待的时间内可以做的事情写下来,丢到箱子里。这些事情像是:浏览你的客户卡片档,学习新产品的资讯,写张谢卡给你的客户,处理落后的文书工作等等。你也可以做些私人的事情像是缴信用卡或写



销售的基本前提之二：  
时间管理





写信等。

## 随时保持精神高昂

节省时间的妙招之一是保持清醒,或者至少保持精神蓬勃。当你心情低落时,不只是你的热忱下降,你的效率也跟着跌到谷底了。

你可能发现,当你心情低落时,无法处理重要的事情,也就无法赚钱。为什么呢?因为即使你咬着牙根去做,得到的也只是被拒绝罢了。当你心情低落时,唯一保持在高点的就是你被拒绝的机会。换句话说,当你的精神状态处于低点,你的表现也跟着下滑。

保持精神高昂有两种好处:铲除负面的影响以及增加正面的影响。

### 铲除负面影响

几乎每个办公室里都有个让你受不了的人,即使跟他谈个一两句话,就会要你的命。他们就像一股力量,把你推向死亡的边缘。如果办公室里有人让你这样觉得,避开和他们相处的机会。不管做什么,只要是能避免和他们共处一室的事情就去做。你的积极态度是你务必要死守的重要工具。不要让任何人灭了你的热忱。

### 传播正面影响

规划好你与家人或你身边的人相处的时间,让自己与家人每天都有个充实的早晨。很多人每天早上在家里浪费了大半天。既然如此,你可以在吃早餐时播放励志话



题的录音带,除了自己听以外,还可以和家人小孩一起听。这对很多人很有帮助,你可以试试看。

### 做白日梦

做白日梦可以算是正面的事情。但不幸的,它通常造成负面的影响。人们做白日梦,幻想有不好的事情临到他们身上。他们幻想丢掉饭碗,失去健康或所爱的人。要幻想些正面的事情其实很简单的一一而且只要你不再沉于忧虑,让愁烦占据你的心头,这会是很有趣的一件事。不要幻想大难临头,想像你正在做一件很棒的事情。保持你心中那幅正面的图画。这样你便能很快的走出阴影沮丧,回复往日活力。



销售的基本前提之二：  
时间管理





中 篇

进入销售



## 第 5 章

### 谁是你的靠山

除非不断的自我激励,否则很少有人可以在销售上立于巅峰不败之地,除非他们可以不断充实自己的能力,激励自己,否则能够保持巅峰状态的人实在少之又少。

#### 监督

如果你想在销售领域上成功的动机,都得靠着某人的监督——或者除了你以外任何一个人的监督——那么你很容易受到外在影响。这也就是说,在销售这一行里,你只是一个在湖中心漫无目的漂流、随波逐流的人。当湖水消失时,你也就干死了。

我们可以说,你都是依赖某人来鞭策你——在你真的需要有人推一把时,有人可以从你的背后推你一把。但是迟早有一天,那个人不



谁是你的靠山





会再愿意这么做了。或许是他们被解雇了、或许是他们生病了、也或许被太多他们认为比你的表现还重要的事给绊住了；或许，他们只是希望你能长大。

原因并不重要，因为结局都是一样。缺少了你向来做为成长动力的外在指引，你将会缺少动力、自信以及目标。你的业绩表现将会一落千丈，如果鼓励你的那个人永远离开你的生命，你可能会面临到漫长的、严重的沉沦。这种情况会一直持续到你发展出指引自己方向的能力为止。

由内在引导的人——也就是由自己的内心，而不是由肌肤外的任何来源来取得动机的人——永远也不会因为监督人的不注意、失败或缺席而沉沦。而且他们很少真的会出现深远、持久的低潮，但外在引导的人就会有这种倾向。正因为他们是以内在做为引导，因此他们知道当事情并未达到他们需要的结果时，如何控制自己的情绪并且改变方向。

如果你曾经依靠某人来激励你让你不断冲刺，那么，就以把自己变成一个由内在引导的人做为首要之务。怎么做？建立自己的自我动机技巧。在你学会如何驱动自己之前，不过是一个找不到行星着陆的飞行员。如果你的领航员昏倒了，那么你的未来也太没保障了。在大多数的情况下，没有动机的人，通常都会有找不到目标的问题。

## 是什么让你加足马力？

当你在研究是怎样的动机让人们愿意购买你的商品与服务时，也要研究一下什么动机才能让你这辆车跑得更

快一点。换句话说,就是找出真正让你兴奋、让你振作、让你往前冲的东西。

永远保持巅峰的秘诀就在于保持动力。要做到这一点,就要先知道是什么让你充满冲劲。让你父亲兴奋、让你的泰得叔叔颤栗、让老板在柜台上跳舞的,未必就适合你。要先了解自己。

当演员必须做出悲痛欲绝的表演时,他们可以取材自亲人过世时的自身经验,以及当他们需要表现出不确定感时,想起在第一次约会时的感受。他们可以做到的原因是因为他们了解自己,以及透过自己,了解到全人类。

同样的,有些有点小聪明的销售人员就会利用人性中的情感记忆,加强他们销售展示的进行。他们可以在内心里这么做,而他们的顾客永远都不会知道他们销售时的热情是来自于遥远的过去,并非当下的情境使然。

将昨日乐观的个人情感灌入今日的销售挑战中,有很大的价值。如果这点你可以做到,那么你也可以很轻易的取得另一种极为相似的技巧,而且其价值更高,了解怎样的感觉可以激发你。当你明白这点,成功也就不远了,因为你可以利用这种充沛的情感力量,达到自己的目标。不幸的是,消极的感觉也会伴随而生。这也就是为什么你需要学会驾驭它的原因。

杰克·亚当斯的经验正说明了他如何办到的。杰克习惯走通过坟场的小路回家。在某个下雨的夜晚,当他走过坟场时,他掉进了一个刚掘好不久的墓穴中。

杰克掉在泥泞的洞中,他努力的抬起身体,试着想爬出墓穴。但是墓穴在雨水浸湿后实在太过湿滑,让他不断的往下滑。很快的,他全身上下全部沾满了泥巴,而且疲



谁是你的靠山





惫不堪。

“嗯,我最好待在这里,等到明天早上有人来救我。”最后杰克这么告诉自己,放弃了努力。他坐在角落,很快的,开始昏昏欲睡了。

一小时后,有一阵大声的咒骂声把杰克给吵醒了。原来有另一个人也掉到墓穴里,一边咕哝着,一边流着汗,徒劳的想要爬出墓穴。

杰克从他待着的角落,在雨中大声说道:“没有用的,你出不去的。”

在闪电照出那个新来的人爬出洞穴之前,杰克听到一声受到惊吓的大叫声。他有动机。而杰克没有。

你心中的那把火可以引发你实现伟大的事迹。努力去找出那股让你充满动力的力量;然后,利用这股力量去实现你想在生命中获得的东西。

## 派系

“派系”可说是销售人员生涯中一种平常但是却又致命的病毒。在你察觉到之前,几乎看不出它的存在,然后你被归类到公司中某个特定团体中,对公司、产品以及事情应该如何运作具有某种看法,这并不是很好的一种现象。

有些人总喜欢把公司分成两个对立的派系:“亲信”(指的是我自己这边的朋友)以及“外人”(除此之外的任何人,通常都被视为“那些狐朋狗友”)。这些派系有可能是销售人员与管理阶层、财务部门或是进出货部门之间的对立,也可能是表现差的与表现好的员工之间、新潮派与

守旧派之间的对立。这种老套的分化以及控制方法是人在面对与他人共事的压力下时一种情绪化,几乎是直觉性的反应。如果我们可以说造成这种问题的只有某种类型的人倒好,但是,连高生产力的大头或者是低下阶层的人都会想笼络他人与之合污。有些人就是喜欢煽动,某些人可能这一生中都没什么特别的本事,因此想加入某个派系好让自己觉得重要,获得某种安全感。但是结果永远都一样:公司内部的混乱以及负面影响。

### 派系的作用是什么?

“派系”之间会利用别人的损失来鼓励各自的成员,而且会以一些不为人知,或者一些小动作,想让非派系内成员感到自己处于劣势、不受欢迎、还有无能。这些诡计通常都会得逞。

这表示公司派系从你身上夺走的东西比小偷所能窃取的更多。那些盗匪只抢你的皮包或皮夹,但如果你姑息的话,公司派系却可以偷走你的生活价值还有你的自觉。

当管理阶层的功能低落时,派系甚至可以决定谁才能得到最好的委派、升职、行业线还有其他优惠。但在大有为的管理阶层领导下,派系却只能拥有少数权力,或者根本一点都没有。

### 为什么会形成派系?

派系通常会在不安全的气候下成长。当某个小团体的成员因为感到本身的消极态度,以及差劲的表现而备受威胁时,这些人就很容易想组成同盟以求自保。有时候,一开始可能是某个人负责推动这股力量,有时候派系的领



谁是你的靠山





导者则可能是稍后才产生。

顶尖的高产量的人员很少会组成派系。他们通常都是因为太忙,没有时间去了解发生了这种事。的确,有些顶尖销售人员也会缺乏安全感,但是他们会用更多的业绩来处理这种恐惧。

如果派系的力量施加于你工作的地方,就去找出主事者是谁,并研究一下他们的行动。你通常都会发现他们会试着以攻击公司或是其他员工的方式,来为自己差劲的表现或者生命中缺少的某些特质合法化。这些人非常能言善道,他们会说公司的广告简直是个残忍的笑话,价格策略太不实际、产品跟竞争者的比起来简直可笑。当你无法否认问题的确存在,不妨以正面的方式面对这些流言,来考虑接近这些派系。

### 新人在避免加入派系上遇到的困境

人类最普遍一致而且最强大的需要中的其中两种就是被接受以及被安慰的需要。比方说,新的环境——像是加入一间新的公司,会让我们渴求安慰与接受的需求增加。这会让我们的情绪变得较为脆弱。

当加入一个新的工作团队,你最重要的一项防卫任务就是找出这个办公室里到底有哪些人,以及他们到底想把你归类在哪一个团体里。

比方说,你是一个新人,刚加入一个有着三十个人销售保险的保险公司。通常,里头都会有一些人希望你加入他或者她那边。或许玛丽和比尔都有他们自己的小团体,而且都希望你能加入。如果是这样的话,这些团体看起来如何?

当进入一个新的环境时,每个人都希望感到自在。而且,就像念到五年级时转学的小孩一样,他们都希望能够有自在的感觉,不论是现在、下个星期或者是下个月。

问题就出在新人并不一定能够跟最好的人凑在一起。如果他们够幸运的话,或许可以跟以正面积极的态度面对事情的团体在一起。但是新人通常都很渴望朋友以及被人所接受,因此他们都会跟第一个表示友好的人在一起。

从事一份新的工作时,如果你不能立刻加入好的那一方,那么你很可能有跟着错误的人一起沉沦的危险了——抱怨不休、思想消极、混水摸鱼的人。你永远都最容易从输家身上获得认同。因为他们对自己没有什么期待,所以对你也不会有任何期待。

要怎样避免跟不对的人一起沉沦呢?最好的防御方式让自己的情感变得更加坚定。你必须能够忍受一个人的孤独,直到你有时间看出事情的真相为止。

同时,对待每个人都要热忱但有所保留。在你有机会了解整个公司的全貌之前,不要跟任何人或者任何团体有太过亲密的接触。

如果你从一开始有机会的时候就跳入某段亲密的关系中,那么你很有可能跟一群与公司不合的人凑在一起。如果发生这种事的话,当他们离职时,很可能会连你一起带走。

你可以很容易就认出这种团体,因为你很快就会从他们身上听到这家公司有多烂、多没用、多迟钝、老板有多不合理、外头的竞争对手有多强等等。不幸的是,这种事情发生在太多销售新人身上。

如果这种情况也发生在你身上,你在这间公司的成功



谁是你的靠山





与否将系于你是否有勇气说出：“嘿！等一下！我到这里还不到一星期。让我自己做决定吧！”

如果说出这种话代表的是某人或某些人可能再也不喜欢你，那么你的情绪一定要够成熟，而且要有自信可以处理这种情况。否则，你是否有决心在销售事业上成功就是一件让人质疑的事了。

毕竟，身为一名销售人员，你已经选择要经营自己，而且，身为销售人员，你会成功或者失败全系在消费者身上，而不是群居在办公室茶水间里的那群反对者。

当新的销售人员有幸被高层人员接受，在他们的羽翼保护下成长，他们听到的事情会像是：“这家公司真不赖！一切都好极了！你一定找不到更好的地方了。”

跟乐观积极的人相处对任何人来说都是一种难得的好运气，但事情并非永远都是如此的。通常，抱怨不休的人是很容易跟新人接触的，他们永远需要找一些新面孔来听他们诉苦、说一大堆的借口而且不会打断他们。抱怨不休的人非常喜欢看到新来的人失败，为什么？因为如果连新人都可以做得好的话，这些爱抱怨的人就只能把错怪在自己的头上，那真是可悲得厉害。他们希望把错怪在公司、老板、产品身上——除了真正的理由之外的任何人事物：他们自己的缺点。

## 拒绝同事压力

如果你发现自己很容易有浪费时间，或者因为同事压力而如此的情形，以下是一些可以帮助你集中精力在如何有效利用每一分钟的方法。



决定你希望每周的税捐扣除后所得多少,再加上需要多少收入才能平衡税额,然后把金额依照你每周希望工作的时数相除。结果就是你计划的时薪达成率。再除以60算出你每分钟的目标达成率。

下一次,当你又打算在工作的地方四处闲晃开玩笑,问问自己是否你在打发时间这阶段时的目标达成率。当你知道了自己每分钟的目标达成率之后,你可以很快的算出你打混了十几二十分钟的宝贵时间之后,会让你损失多少。

的确,你不需要上班打卡,但是在销售工作中,你也不需要固定在固定时间下班打卡。你的时间很弹性,这表示你的工作时间应该是在顾客的营业时间开始及结束之前或者之后。这就是为什么你可以选择让销售工作属于收入最高的辛苦工作,或是收入最低的轻松工作。

### 你无需抗争敌我之战

派系彼此间的对抗会让你的时间与精力消耗殆尽,因为这并不能帮你赚到业绩。最好是把时间与精力放在避开这些派系斗争上。

在派系斗争激烈的公司中,要避免这个事实似乎很困难,你一定会面临到靠哪一边的沉重压力。

在你把许多时间花在一家派系斗争激烈的公司之前,不妨考虑把天分用在别的地方。你不需要待在这里。好的公司鼓励人才,才不管他是不是对某个派系宣誓效忠。事实上,当管理阶层很强悍时,你不需要加入派系,整个升迁过程将会既快速又稳定。



谁是你的靠山





### 管理阶层对派系的控制

公司组织目的就是要让所有的权利与影响力,都由管理阶层所掌控。更详细一点说明,是由管理阶层所雇用、拔擢、赋予权利的人所掌控,也就是说,是交由每个为这家公司工作,并具有监督及管理能力强的人,这也表示只要派系取得管理权,就可以取得权力与影响力。

换句话说,派系具有对管理阶层制衡的能力,并可指挥公司的利益与成长。意料中的事是,管理团队一向不太信任派系。任何在某个派系中活跃的人物都很容易被视为潜在的反动分子,不值得信任或者获得必要之外的奖赏。

有远见的主管不会放弃在他们管理的员工中,任何一个削弱或是摧毁派系的机会。当他们有升迁的命令或是更好的行业线指派时,聪明的主管会把它交给不属于任何派系的人。

同样的,当他们有机会指派某人同样的职务,但是要到西伯利亚的公司去时,他们一定会任命派系领导人前往。如果这样太冒险的话,他们就会派一个在派系中阶层较低的人去。一个不敢直接对抗派系的主管,通常都会从派系中最年轻的成员开始赶起。

不论你是刻意或是无意间加入了某个派系,呈现在管理者眼中的结果都是一样。你的忠诚度值得怀疑,因为你已经有一部分已经贡献给派系了。换句话说,你的一部分属于对抗公司的团体。如果你被别人如此对待,可别大惊小怪才好!

## 如果你已经属于某个派系,要怎么脱身?

有许多销售人员都在不知情的情况下,被拉入某个派系中。这不像是有个告示牌写着:“成立派系大会”那样明目张胆,还让你收到每个派系的帮规以及议事章程。

派系会把自己弄得让新人很想加入——在没有正式仪式的情况下就发生了。奖品显而易见,但是处罚就隐藏其中了——至少在一开始是如此。自己之所以会加入派系,通常都是在没有积极抵抗的情况下。

然而,属于某个派系后的惩罚,对于那些深知派系目的的人来说却是相当清楚。如果你发现你现在正属于某个派系,要如何脱身呢?

方法简单得叫人吃惊:(1)告诉派系领导人你想要做得更好,想要采取一些积极行动来改善你的业绩表现;(2)只要有办法就表明支持公司的立场,一有机会就说公司的好话。

如同魔法一般,你马上就可以离开这个派系了,因为你已经让里头的人甚觉不快。他们不会再接纳你了。



谁是你的靠山





## 第 6 章

### 管理你的主管

#### 对于成就的反应

一旦你在销售工作上开始获得成就之后,其他人就会开始注意你。当然,你会因为工作表现良好而被销售主管认同。然而,你也会吸引更高层主管的注意。当忙碌的销售执行人员有幸能够跟高层主管谈到自己的工作有精彩时,是多么美好的一件事。但是其他的销售同僚也会注意着你的一举一动。对于这些刚冒出头来的反应,你应该如何应对呢?



面对这些事业上的成就,以及伴随在成就之后的恶名,销售人员的基本反应可分为四项。有些销售人员基本上就是谦虚的人,他们不喜欢因为本身的成就而成为众人瞩目的焦点。他们会在别人向他

们道贺时,简短的说些什么,甚至什么都不说,然后衷心希望可以把他们变成隐形人,没有人注意到。低调不是坏事,但是你未来的成功部分建立在你如何面对今日的成功之上。因此,你必须在你觉得自在的范围内,学着接受别人的赞美与致意。如果是你自己希望待在销售领域中,并且大展鸿图,那么你就必须要学着去接受随之而来的赞美与致意。谦虚也是好事,但是不要谦虚到不让自己接受自己应得的,来自其他人的赞美,而且要让自己知道已经为自己赢得了辛苦工作所应得的代价。让成就带来的效果发挥它的效用,增加你的自信心吧!毕竟,自信心可以增加你的竞争力,而竞争力增加更可以增加业绩。

强迫自己,如果一定要的话,不妨就勇敢的往前一步接受别人的赞美。学习别人如何接受致意与奖赏,就算是从奥斯卡奖上看来的也行。

我们都看过最佳男演员、女演员、导演、剧作家登上台前,在数百万人面前出洋相的样子。你不希望这样,是吧?当然不想。那么,仔细的观察那些让你感觉很好,而且打从心底尊敬他们的受礼方式。研究它们,并学习用他们的方式来做。如果必要的话可以模仿他们所说的话。但是,还是有一句话要提醒一下:不要照抄公司里某人说过的话。要让他们觉得你更有创意,就算你其实是从公司外的某人身上抄来的也好。

另一种销售人员会接受自己的成就所带来的荣耀,但是却会说:“我应该可以做得更好才对。”或者是“只要……,我一定可以打破记录。”来贬低这份成就。这些人永远卯足全力不断的追求更高的成就,甚至到不切实际的地步,他们永远不允许自己对目前的荣耀自满。如果你也是



管理你的主管





属于这种人,那么我必须对你说:“停下来,闻闻路边的花香吧!”如果你就是无法稍事休息,让自己感受到达到某个伟大的业绩目标所带来的满足中,那么你只是用无尽的压力把自己早日逼进坟墓中,到最后终究会崩溃。我们在接下来的几章中,会更详尽的谈到这些主题。至于现在,请了解,如果你永远想寻求在未来才能让你感受到快乐的某一点的话,你将会失去许多在现在可以让你快乐的许多事情。

拥有目标很好,而且我真的强烈建议你如果还没能力的话,最好在达到目前的标准前,先在心中设定好下一个努力的目标。但是,千万不要忘记给自己留点时间接受并享受目前的成就所带来的奖励。如果连享受的时间都没有,这么努力的求取目标所为何来呢?

至于第三种销售人员,我希望你永远不要成为这种样子,因为这只会为你带来不快乐与毁灭而已。在得到伴随成就而来的掌声与赞美之后,这种销售人员会变成自大狂。如果你开始觉得自己是公司不可多得的销售奇葩、从未见过的高手,你觉得这种赞美可以持续很久吗?应该不会。在完成棘手的销售案或是赢得业绩竞赛后,拍拍背鼓励自己是好的,但是不要花太长的时间回到现实。你看,如果你开始相信自己对销售有多在行,而不用再多加任何一把劲了,很快的你就会发现自己再也无法做这份工作,而需要找寻新的工作了。

第四种销售人员则是最理想的,也是我乐于见你成为的这种类型。当你的生产力居冠时,就欣然接受这份荣耀吧!同时感谢公司里曾帮助过你达到目标的全体人员。在信用到期前,实现你的信用。要乐于分享你的成功经

验,如果有某些策略或是技巧,对你销售这项商品很有用,请告诉销售团队中的其他成员——当他们请你这么做的时候。如果他们没向你请教,而你却一头热的想把所有的好东西跟他们分享,那么会让许多表现普通的销售人员的自尊受损。他们不想接受帮助的理由是,如此等于承认自己没你那么优秀。没有人愿意承认自己比较差劲,所以,在你提供协助时请小心行事。你或许可以在办公室喝咖啡时,用很随意的态度分享某个想法。千万不要尝试开办一个“冠军得主乔的销售技巧训练学园地”,在团队中那些真的十分在意自己的销售生涯的同仁们,自会私下一对一的向你请益或是提供协助。将你能提供的倾囊相助,但是不要占据你跟客户相处的时间。毕竟,如果你不亲自去把客户照顾得无微不至,又怎能保住顶尖销售冠军的宝座呢?

永远要谨记着,你今日在销售生涯上所获致的任何成就,都是因为你提供给客户的服务比其他销售人员来得好,所得到的一种赞扬。这段话的重点就在于“服务顾客”。我教导销售技巧已经有许多年的经验,你的收入直接反应出你服务顾客的能力。永远不要忘了这一点。不要让你的自我膨胀得太过分,影响到了你提供的服务。我想到了多年前某人说的的一段我曾经跟我的学生分享过的话,它叫做莎士比亚的祈祷。它是这么说的:“主啊!请保护我免于被自我蒙蔽。”

至少,你对客户的关心要像你对自己的关心一样多。如果你对顾客的态度太热情,可能很快的你就不会再有任何进一步的关心。要小心不要养成叫你的客户一些不雅称号的习惯,像是“那家伙”或是“火鸡”,甚至把跟他们之



管理你的主管





间交易的过程比喻为“猎杀笼子里的鸭群”。如果你允许自己这么做,那么跟他们交涉的难度铁铸加倍。你所服务的那些人值得你去尊敬他们。他们值得被你尊称并视为“客户”或是“顾客”。我教我的学生们说为了要维持自己的尊严,他们应该时时将客户或是顾客视为“由我来提供服务的人”。

## 你在办公室中的名声



如果你的业绩迅速攀升,那么有另一点需要考虑的事情是:你的同事如何面对这种大家都把注意力集中在你身上的情况?有人曾说朋友之间可以容许任何事情,除了你飞黄腾达以外。一千多年前,嫉妒就被视为第四大致命的罪。它非常的恶质,而且几乎是全面性的。如果连你自己的朋友在面对你成功时都出现调适上的困难,那么在办公室里那群泛泛之辈又该如何应对呢?

他们如何面对你的成功有很大一部分取决于你如何



面对他人的成功。花点时间想想看。我知道这听起来像“黄金定律”，但如果你用欣赏跟尊敬的态度面对其他人的成就，他们也许也会在你成功之际投以相同的祝福。你自己可以看出其中有些人，也许是大多数人，都无法安然的面对这种情况。但是，既然你无法去控制他们的态度，你可以用控制自己的态度来处理这样的问题。

办公室里的那些人，会怎么来表现出自己的嫉妒呢？这会是一种很微妙的感觉，因为他们不能承认，甚至对自己都无法承认，因为你做得比他们好所以他们都不再喜欢你了。或许你会感受到他们对你的不认同、冷淡、还有嫉妒。当然，团队中比较成熟的那些人会是第一个来跟你道贺的，并且会预祝你继续维持这样的成就。然而，不幸的是，在职场环境中并非尽是一些人格成熟、完整的人。这个世界是由各式各样的个体所组成，而更不幸的是，其中只有一种人是理想的类型。至于其他不理想的类型，我们必须认出他们的性格特征并且小心应对。

对于那些不满你的成功与荣耀的人，你要怎么办呢？重点就在于不一定要让自己非要得到别人的认同不可。如果你非要获得身边所有人的掌声才行，那么你就注定要与他们一般平庸。在不知不觉的情况下，你会把自己的业绩设限，这样才不会让你的同事们不高兴，这同时也代表了你把自已的生涯方向规划的跟他们一样。对这世界上大多数的销售人员来说，这种方向都不够高到足以达到某种成就。

你必须要有选择。你宁可牺牲自己的前程，只求在早上进办公室时得到来自其它销售同伴们一声温暖的“嗨！”吗？应该不会吧！跟那群人相处的最好方法就在于



管理你的主管





保持你一贯的乐观积极与友善的态度。不要对他们的意见表现出任何过度或退缩的反应。用微笑来面对它。这样就会消弭一切的。到最后,对公司里业绩最好的人的攻讦运动就会消失,他们就会放过你了。

如果你不是顶尖销售员,也不要跟办公室中那些用负面方式应对的人为伍,一起贬损公司的顶尖销售员,你应该要注意观察那些生产力高的同事们,并从中学习,如此你才能够达到像他们那样的成就。

## 管理你的主管

如果你幸运的话,可以在初试销售的开始时,就被一个非常支持你、帮助你的主管雇用。这个支持你的主管会很乐意训练并且琢磨一块销售璞玉,让它成为销售界的明日之星。而这位明智的主管也会雇用一些经验老到、不可多得的销售老将来平衡他或她的销售团队。

我自己在刚开始从事销售时倒是没有这么幸运。我从第一任销售主管身上得到的支持不过是在背后拍拍我的肩,还有竖起几次大拇指而已。常常我听到的只是:“去把它拿回来吧!虎弟!”相信我,有这样的主管跟没有主管是完全没有两样的。但是,就像我在第四章提到的,不能完全依赖你的销售主管赐予你努力的动机。对所有的销售人员来说,没有一个销售主管是代表一切的。

就整体而言,销售主管们知道他们的主要职责就在于推动销售人员去进行销售工作。这包含了许多方法,像是帮助销售人员分析他们的销售技巧,如此他才能得他所需要的帮助并且不断进步。一个温暖的微笑、众人的赞美以

及私底下的评论,对一个有效率的销售主管来说都是很重要的。然而,大多数的销售人员都没能意会到销售主管每天面临到的压力有多大。他的压力大只是因为他身居中阶主管的职位。销售主管并不能订定规则。他并不决定业绩底限应该有多少,以及跟业绩的关系应该如何。销售经理取得来自上层的指示,算出销售部门的人可以达成的业绩,然后再分派系统达成量给每个人。而且,相信我,单单这项工作的难度就好比把体积硕大的方猪塞到小小的圆洞中。很少有哪个销售人员会觉得业绩达成量的分配很公平。但是,销售经理的工作就是要帮助你开发自己的能力,或者至少试着去达成目标。

## 奠定基础工作

如果你被某个人雇用来为另一个人工作,要先确定你看到未来的老板。在你的权利范围之内预先跟你未来的老板会面,尤其当负责雇用的是另一个人的时候。这可以给你一个机会找出你对这些人是否会有不好的感觉。如果你感觉到不对劲,不是下定决心跟这个老板做事,不然就是根本不要接受这份工作。

如果你真的对这份工作很有兴趣,那么你可能就要面对这种情况,并且让可能产生的摩擦远离,因为这攸关你的工作及你的未来。你不希望被开除吧!你会希望得到任何的推荐来改善目前的处境,如果这样还是行不通的话,就在你投资太多时间于无望的事情上之前先拔腿开溜吧!

一个情绪不稳定的老板可能会造成你好长一段时间



管理你的主管





都处于悲惨的状况下,除非你迅速的防范这样的事情发生。不稳定的老板会伤害到你面对事情的态度,而且伤害的不只是你对销售所抱持的态度,还包括你面对其他人的态度。尤有甚者,他们还会让你在面对自己的态度上造成长久的伤害。

有很多的经理人并不亲自负责面试,尤其在某些并不允许销售经理雇用自己部门人员的公司中。有时候这是因为他们都会以自身的形象以及个性做为用人的标准,其结果却成为一场悲剧。有些销售主管只希望整个销售团队中只有一种类型的销售人员,而且通常都会选择跟自己相仿的那种。或者,他们希望这个团队中全部都是冠军、顶尖销售员。但不幸的是,这不过是一场无法实现的美梦而已。不是每个人都能成为佼佼者,而且,没有哪一种销售人员的个性可以适用于各种类型的客户。因此,当你被一个新的销售工作录用时,请要求可以尽快跟销售主管坐下来沟通。在你把你的心和灵魂都交给这个公司及你所喜爱的这项商品之前,请尽可能的多问一些问题,此举只是要找出是不是有个无法与之共事的主管。

“你究竟希望从我身上得到什么?”这是一个可以用来问问你的新老板的好问题。“你想要我去做些什么?”把他的回答记下来。通常,在一间经营完善的公司中,他们会坐下来跟你把希望你来执行的程序顺过一遍。

他们会告诉你:“这就是我希望你去做的。你应该要去接触这些人,然后你应该做这个那个。我会跟你回顾你这一阶段中的表现。”

如果该公司没有这样来一遍的话,那么就得聪明点,问他们一些正确的问题来帮助他们。你可能需要跟你的

主管坐下来,决定你应该做些什么工作。

你应该要说出一些像这样的话:“好的,派特,你说如果我一天打电话给十个客户,还有这么做……”而这么做,其实是一长串的事情,“你一定会很满意我所做的,我还可以每个星期都向你报告进度。”

这时你的新老板会说:“喔!对!这样很好!”

“谢谢!我一定会办到所有的事情,我很感谢您给我这个机会把所有的事情直接弄清楚。”

如果他们不给新来的销售人员这样的一种开场白,很可能是因为他们工作得太辛苦了。尽管如此,适时的教导新来的销售人员一些基本规则仍是销售经理主要的工作之一,是你的老板应该做的事。如果他或她没有做到的话,那就由你来发起并且要取得问题的答案,以便真正成为一个具生产力的销售人员。你在面试的时候应该已经找出公司提供的训练、销售会议以及销售回顾阶段。如果你的主管没有看到你被承诺应该要办到的事情时,不要犹豫,应该把这些事情提出来。

当你回来之后说:“好了!我已经做到所有我们谈论到的事情,但是现在我有个问题……。”这种方式应该不会在你的心里还有你的销售主管的心里造成任何疑问。

每位销售主管处理压力及工作责任的方式都与个人的经验与个性息息相关。如果能把你在销售生涯中可能遇到的销售主管分类叙述,应该会很有帮助,并且可以思考一下要怎样跟他们工作得更有效率。



管理你的主管





## 销售主管的类型

1. 我已经提到了我在刚开始销售生涯时遇到的那种**不管事**的主管。他每天早上很晚才到办公室,很难让在外跑销售的人员有机会见到他。要让他坐下来跟他谈谈我现在在销售过程中遭受到的挑战,简直难如登天。当你告诉他你正遇到某些问题,他可能会跟你稍微讨论一下关于动机方面的事情,但是一点都不具体。如果不是公司里的顶尖销售员,不太或者根本不需要主管的指引,这家公司根本不可能达成业绩目标。这种主管可能不会相信训练的功效。如果会的话,他就会投资一些专业书籍、录音带,还会要他的秘书把这些资料拿出来,但他本身不会参与训练。如果你在销售一行是个新人,而你发现自己替这种老板做事,就试着去跟公司里的顶尖销售人员一起工作,或请他们提供你所需的特定帮助,以便让你可以有个好的开始。如果你无法及早找到这样的帮助,你的工作生涯可能就在挣扎中度过,直到你找到为止。你或许需要考虑做个转变,你可以考虑换到公司的其他部门,有比较强、比较能帮助你的主管。如果没有的话,就别浪费时间了!找另一家可以提供销售人员强力支援的公司。

2. 接下来的销售主管就是“**教练**”型主管。我真的很希望在你的工作生涯中能找到这么一个。他们对新人来说简直太完美了!教练会举办很多的激发动机的会议。他会提供很多训练,希望你能够去学习并且运用它。他赢得了你的尊敬,并且让你想要为他表现出最好的一面来讨好他。他的办公室大门永远为你而开。确定你跟他分享



了你的成功还有失败。这种人很希望他的团队可以有优异的表现。但是其中的小缺点是,有时候教练型的主管会太在意团队的整体表现,而未能把每个人看成独立的个体。他公平对待团队中的每个人,这样做有优点也有缺点。没有人特别得宠。然而,如果你遭遇某段很难过的时期,而且需要多一点帮助时,就要注意你与这位教练接触的方式。有些教练型主管会认为出现软弱的迹象时,是找一个比较强的人来取而代之的好理由。

3. 控制型主管会觉得发备忘录、改变政策、要求额外的文书工作、完成报告等是很必要的。除非他拿到所有的书面资讯,否则他不会觉得掌控了这个销售团队的感觉。从公司的角度来看这样做是很好的。然而,对销售团队来说可就不是多激励人心的事了。我们在销售时很多事都是跟情绪有关,如果你的销售主管无法,或是没有以人性化、情感取向的方式与你相处,那么你可能很难以积极的态度待在这个工作中。我建议你可以遵守主管的规则与条规,但是要让他知道你也需要有一对一的时间,来讨论你与公司或是客户间的特殊情况。既然他这么钜细靡遗,就算他不能在你正需要他的时候出现,他也应该会为你安排出一个特定的会面时间。

然而,你可能无法找到一个在销售管理上面可以面面俱到的主管,如果你遇到了一个近乎完美的主管,那么他可能会被提拔到公司里更重要的职位去。这也就是我为什么常常强调,最重要的是要靠自己找出你在销售时所需的方向与动机。



管理你的主管





## 当你爱你的公司,而非你的主管

当你觉得你很喜欢你的公司,还有你所贩售的商品,但是跟主管的相处却有点小麻烦时,请保持冷静。如果你打算对抗销售主管,很少能让你动他一根寒毛。你的首要之务应该是避免发生任何对峙。在大家面前表现出你很兴奋的接受他发布的命令,但私底下却照着自己的方式走。如果你是公司的顶尖销售员,这么做应该是易如反掌。

如果你与主管间的挑战骤升,那么不妨考虑其中可能有来自上层的指令,或是某些人事问题。建议你应该静观其变,看看问题能持续多久。当改变不寻常的来自于主管过去的行为,可能在三十天内,事情会回归比以往平静的局面。

如果事情并未就此平息,不妨跟主管一对一的面谈,而且要技巧性的让他知道因为你的生产量还有态度的改变所带来的负面效果。再次向他保证你绝对属于团体的一分子,而且你也很喜欢在这个公司工作。也许改变的背后有你并不清楚的原因,但是这可以解释很多事情。如果你的生产力很高,而主管也很想挽留你,他就会用尽一切方法帮助你。

如果你不想跟主管交涉,而且你也不想换工作,不妨直接跟主管的主管沟通。但是请注意:要非常谨慎的进行每一步的动作。除非是在考虑去留的重大决定时,不然绝对、绝对不要直接去找更高层的主管。当你去见高层主管时,请带着一颗冷静的头脑还有一长串的事实。要做好完

善的准备,一如你准备参加一场重要的销售展示会一般,因为如果你准备得不够完善,等于是扯自己的后腿,而你也很快会发现到自己站在路边,开始寻找下一份工作了。

有时候,高层人员会发出要进行变革的通知,但是得到的回应却不足以使他们了解到这些变革在销售人员身上所带来的负面效果,一直要到最后关头他们亲眼见到事实为止。如果,因为某些原因,你的销售主管不即时有效的把讯息传递回去给他们,会让公司及销售团队损失不少收益。千万不要在这种会贬损到主管的情况下,去跟高层主管会面,只要把问题摊在台面上,寻找出一个解决之道就好了。绝对不要指名道姓!这么做对谁都没有好处,而且通常都会造成更糟糕的后果。

## 当你有了新的销售主管

如果你有了新的主管,试着在他过来找你之前找个机会先跟他会面。让他知道你跟公司并肩作战,而且以后也都会持续做得更好。让他知道你的目标,奠定正面的基础。而且,看在老天的份上,就像在所有的会议中该有的样子,认真的做个笔记吧!

如果你们个性上的冲突很早就存在,而且老板似乎很讨厌你,那么我倒要催你立刻理清这种情况。为了要减少在他的权威之下面临的挑战,最好在你们两个独处时安排会谈。然后直接与你的老板面对问题,像是:

“比尔,还是我自己多想了,还是说你真的不喜欢我?我有什么地方做错了吗?我真的想在这个地方闯出一番



管理  
你的  
主管





名堂,我真的很想把事情做好,但是我总觉得你不是很喜欢我这个人。”

如果你曾经忽略工作进度、迟到、没去开会或是有其他你知道你主管希望你能做到,而你明显的没有办到的时候,这个方法就不太适用了。但如果你表现出一副忏悔的神态、表现出坚强的态度来面对这样的情况,通常也都能为你赢得尊敬。这差不多可以逼你的主管解释出他或她自己的态度如何,或者否认自己对你有任何偏见。

然而,你也有可能遇到一个逃避或是妨碍你的老板,如果你得不到满意的答案,那就准备好开溜了。

不论是任何的情况下,你最好都能够尽早挺身面对现实。看看问题在你勇敢面对之后是不是会变得更好。另一个选择是在发现事情没有转变的机会前,在任何超出你所能掌控的范围下,先工作个三十到六十天,或者更久。

## 新的销售主管曾以清理门户而出名

为什么你会有新的销售主管其原因有下列三大项。第一个包括了所有显而易见的理由:原来的主管退休了或者是升职、调职了,或是任何其他的原因。第二点则是公司政策或是权力斗争下的结果。

第三点则只有一个成因。但单独这一点原因却可以用来解释大多数销售主管职务改变的原因(包括许多官方粉饰下的改变)。

这个原因就是原来的销售主管领导下的业绩,不符合高层主管的预期。

但是变动的真正原因是什么其实并不重要,新的销售

主管在面对管理阶层赋予他们这项职务时,永远都会感到压力沉重,这对你来说又代表什么呢?

你会遇到一些由新任主管接手的案子,因为原来的主管已经因为表现杰出而被升职了。原来的主管让整个销售团队达到很高的销售量,但如果这个新主管够聪明的话,他就会做一些改变。

这对你个人的影响如何,依赖你的销售生产量上的表现如何。新的销售主管倾向于将接手后的销售团队分成三组:销售量前占三分之一的、中间三分之一的以及最后的三分之一。

经过仔细的研究过最后三分之一的人销售能力之后,有很多的销售主管就会开始铲除朽木,清理门户。

前三分之一高业绩量的人,他们则不会干涉。

至于他们如何处置中间三分之一的销售员则视每个人的个性而定,以及他们在这位子的稳定度如何、市场状况如何,在招募以及训练销售新人上要花费的精力、金钱以及时间上的观点如何、以及其他管理阶层对他们个别处境的想法如何。换句话说,如果你的生产量处于中间三分之一的那群,那么新官上任后的这饭碗安全不安全就很有问题了。

记住,你不能永远依赖排名在前的销售人员对业绩的贡献。但是你倒是可以依赖本身良好的业绩表现,做不到吗?

但这并不代表要让自己变成一个浑球,去跟别人说:“我之所以要来做这份差劲的差事是因为他实在太笨了,连自己该做什么都不知道。”这种话铸定让你被开除。这么做实在是非常的不专业。我的目标在于帮助你成为最



管理你的主管





专业的销售人才,在各种情况发生前先让你知道,并告诉你最好的处理方法。

你的主管之所以能够成为销售主管一定有它的道理在,虽然不一定永远都是好的,但不管理由是什么,今天你是销售员而他是主管,而他任何一个情绪上的不稳定都可能让你被开除。因此你一定要够聪明,才能掩护自己并且往前进行。谁知道?也许某天你也会坐到那家伙的位置。

大多数的公司都是在优秀的人才手下完善的经营着。或许你从未遇过像我们在本章中谈论到的这种情况。尽管如此,了解这些事情还是好的,如此一来,如果你需要面对这种情况时,你就知道如何让自己不会犯错了。

许多的销售人员在销售生涯中,都曾在许多不同的公司中工作过。这会增加事情发生的可能性,他们会发现自己在某些方面都为特别差劲的主管工作。

解决之道只有一个:用尽一切可以推动你迈向前三分之一高产量销售员行列的方法。如果你无法完成,至少要以饱满的精力与热情来工作。表现出你充沛的自发性。做一个自动自发的人。不要等待新官上任的三把火烧来(你的长处可能变成你的短处)。突破困境、振作起来。

下一章,我们将谈到销售管理阶层的改变造成的整体效应。



# 第 7 章

## 你的老板和你的公司

管理阶层的变动是现实生活的一部分。很少有销售人员在投入销售工作多年之前,不会经历至少一次的管理阶层的变动。

有时候这个改变是好的,有时候变动倒也不用太在意。但有时候变动却会让你感到愤怒与困惑,甚至贪得无厌。在这种情况下,你很容易在努力迈向巅峰的过程中或是留在原地的挣扎中,发生严重的错误。现在就让我们来讨论一些可能性还有陷阱。



### 你的老板被开除时也要表现你的忠诚

假如说,你已经跟这个老板工作了五年之久,结果这个老板被公司给开除了。现在,你究竟是要对这个老板还是公司表现你的忠诚呢?这应该是你三不五时要问问自己的问题。

你的老板和你的公司





假定说,你跟你的老板相处得很好,当你遇到问题时,这位老板会体谅你,并且尽他的能力帮助你,就算他曾经帮助你在事业上有所成长,你还是必须保持一种态度,就是他也是受薪来做这些差事的。

但这并不表示你必须这么顽固,但基本上,你应该认清你的主管的工作就是如此。如果他对此很擅长,而且也助你很多,通常你会对他付出忠诚,不论是在怎样的范围内,以你的情况来说都很合理。

然而,当你第一次听到你的主管要被换掉的时候,请记住,你不一定要了解全部的过程。或许,对你保密是因为有个人的因素在内,或者有其他暗藏的原因,让公司觉得这个人需要被换掉。在美国,由于太多人都习于对簿公堂,因此公司方面已将此视为公司政策,尽可能不提供太多有关员工职务转换的讯息。因此,很有可能你永远也搞不清楚某个人换工作的真正原因。

但是,请记住公司可不会用把经理换掉的方式来练习开除人的技巧。好的经理人才难寻,除非这间公司是白痴负责管理的,如果这个经理表现得很好,他一定可以保住这份工作。也就是说,除非是在大多数组织中都会发生的权力斗争,产生了某种不良的动作,否则他都应该会保住他的工作的。

你的主管被开除的事件,会在一个知之甚详而冷静的旁观者的眼中做出任何评断吗? 你可能也不会知道。在今日这种调节度高的人事环境以及昂贵的法律诉讼费的威胁下,很少有公司认为自己可以冒险完全的面对复杂的人事案件。

尽管如此,如果命令已经公布,而你的主管也即将被



替换掉,办公室里的人就得开始选择立场,就算他们并不清楚全盘事实也一样。

或许,办公室里有一三分之一的人反正也不喜欢这个人,而且已经好几个月不理睬他,打算把他赶出公司,但是你和公司中其他人都对这位主管很忠诚。

结果,办公室中开始出现一种鼓噪、压迫的氛围。这对该部门的业绩产量有什么影响呢?势必会受到伤害。可以理解的是,管理阶层一定会用粗暴的方式想让一切回到正轨。

在这样的情况下,专业的顶尖人员的态度应该是像这样:“我喜欢约翰,我觉得他很棒,而且他也曾经帮助过我。但我是替这家公司工作的,虽然我实在很难想像他们没有什么理由就把约翰给开除了,但是我绝不会拿我家庭的未来赌在他们对约翰所做的任何事情上。”

换句话说,如果你在这家公司待得很愉快,就别牵连到这些事情上。记住,在这几年内,你都会遇到一些管理层上的变动。每当它发生的时候,你都不应该把自己的工作前途放在主管是否继续留任上,而更应该是放在你自己在这家公司的表现、你的所得,还有他们对待你的方式上。

在大多数的情况下,主管都是顺着公司的层级往上爬,或者是向旁边发展。你无法期待他们永远与你共事。

如果你觉得你代表的是最棒的产品与服务,如果你觉得自己做得很好,如果你的客户很满意而你也做得很愉快,那么你一定不会想丢了这份工作。你之前可能经历过三份不同的工作,可是都没有像你对目前这份工作一样的喜欢。



你的老板和你的公司





我们可以说你有一份满意的销售工作,公司对你也很满意,而且你正在赚取一份你觉得满意的薪水。当你身上的每件事都很顺利的时候,千万不要卷入公司的政策纷争中而把这一切都给搞砸了。一个月后,今天发生的情绪事件都会成为遥远的历史,只要你还继续工作的话。但如果你重新开始的话,发生在你身上的效应将会持续很久很久的时间。

另一个可能发生的情况是,你的老板发现到自己快要丢了饭碗。有时候他在这家公司中会找到一些亲信,他们会说:“如果他走的话,我们也会跟着走。”然后,如果这位主管真的走了,你们也都得跟着走。

只要你用一种平静而常识性的方式面对这些问题,你就会知道应该怎么做。方法就是退一步海阔天空。你用不着一定要成为销售员或是销售主管,就能了解到没有人喜欢屈服在威胁之下,尤其是在管理人员的淫威之下,他们会觉得自己有这个阶级与权力去保护自己。

当某个部门威胁要辞职时,公司方面通常都会有什么反应?从他们的立场来看,如果放弃的话,会让他们的面子还有权威大大受挫。他们知道放弃并不会解决问题,而且事实上反而可能会引发更多的一连串问题。

但是一个有效率的销售团队可不会在一夜之间就被替换掉。他们的能力、见解、还有跟客户的关系,可不是单靠签署一张采购单或是下一张广告就可以被复制的。我们所能够雇用到的最强的销售人员,在他们可以开始创造出惊人的结果之前也需要时间来充实产品知识并建立顾客关系。而且,就像许多销售主管都知道,从起跑线开始建立销售团队需要花费很多的时间、精力,并面对许多的

挫折。

很少有高层主管会选择甘愿整个有威胁性的团队离开。聪明的高层管理人会尝试个别跟这群同盟人员商讨,并且帮助他们对未来看得更清楚一点——暂时跳过目前这种情绪。他们或许会将这个人被开除的原因说得更详细一点,而且,他们会让每个人做出头脑更清楚时该做的决定。此举通常都足以熄灭叛乱之火,并且让反对联盟的力量消失。

为了避免在这些领域中造成严重的错误,你必须让自己的心情跳过目前这种情绪风暴中。对你在这间公司工作的基本目的而言,什么才是最重要的,你必须能够在这方面思考这些困境。

退后一步。客观的观察这个情况。对自己说:“我的工作让我快乐吗?虽然我喜欢约翰,但是我已经准备好要让我的家人看到我站在失业的队伍中,只因为我支持他吗?事实上,我不确定我这样卷进来真的可以帮得了他,但很明显的,这么做一定会让我自己受到影响。”

很多位居约翰其上的人都很怕他——怕他们会被开除,被他取而代之。如果是这样的话,那么问题就存在于公司、约翰、还有那些心怀恐惧的人。不管从哪一个角度来看,这都是属于公司的事。对于身为销售人员的你来说,这并不是你的责任。就算事情看起来真的很不公平,你也不需牵涉其中。

## 阴谋的诱惑

当公司里的主管决定离职,并且打算带着公司里的顶



你的老板和你的公司





尖销售人员一同跳槽时,不论他是要到既有的竞争者那方,或者是开办一家新的公司,对于你目前的老板来说都会是一大挑战。这足以构成一桩阴谋,因此,在你决定卷入前请三思而后行。

假定说你的主管过来跟你说:“我们打算开办一家新的公司,而且我们希望你加入。”听到这样的一句话,的确很让人兴奋;财富与机会的远景突然间在你的眼前跳跃。你想像自己很快的就可以成为这家成长快速的新兴企业的一分子,美好的未来诱惑着你,前途看起来一片光明。

请小心并且看清楚这种提议。当然,这很诱人,但,实在吗?

我们假定这家公司已经开始营运了,不管有没有你都一样。首先,他们欺骗了你目前的雇主,而雇主有可能会因此对这家新公司提出不公平竞争的诉讼。

就算不把诉讼费用算在里头,新兴公司花费的资金,通常都超过组织干部当初的计划。他们需要取得公司执照、押金、租办公室、家具、雇用及训练员工。

新公司需要做出无数的决定,时间紧迫而且有时候连足够的资讯都没有。无可避免的,错误就此发生,而这当中有些错误可能会造成巨大的支出。

由于新公司中有许多的职缺,需要立刻填满,因此难免产生滥竽充数的情况。某些重要活动可能交付给了缺少必要精力、见解或是完成技巧的人。同时,宝贵的时间跟金钱也会被渐渐的消耗掉。

或许,他们会开发出一些新商品,经过测试、制造,但这也代表着他们必须添购机器设备,投资零件及收集原料。而且,通常生产线上总是会有某样东西发生不可预知

的延迟。

在计划一家新的公司时,最普遍、正常的方式就是用高度乐观与热情来参与。毕竟,如果公司组织人不够乐观与热情,谁还会有呢?在这种态度之下,新公司的资本筹募很少能够来负担基本的必要支出。在毫无后援的情况下,像这样毫无预警的意外事件以及超乎意外的灾难,经常会打击新公司。

从情感上的理由来看,新公司的财务计划通常都会把成本、延迟交货、问题等减少,却把新公司的业绩、收益、现金流量夸大。当事实出现打击着他们时,坏消息通常比预期中更糟糕,而好消息却又不夠好到可以支持这个梦想。

我认识一位非常成功的销售员,他离开了一间他工作超过八年以上的公司,到朋友的公司担任销售行销副总裁的职位。由于他们几年前在澳洲也开办了一家相似的公司,结果像野火一样非常兴旺,因此他们对此都抱有非常高的期待。经过几个月的时间找寻并建立产品的供应商、发展产品的书面说明、陈列之后,他们终于准备好要上路了。他们却忽略了“次要”因素:在美国,已经有其他公司供应相似的产品,而在澳洲他们的产品十分创新实用,而且没有竞争者。加入那间公司一年之后,这位副总裁先生每天都工作得十分忙碌,收入是从前的一半,而且再也看不到一开始承诺的光明前景。他在前一家公司让他大展鸿图的销售技巧,似乎并没有在他这份新职位上充分发挥作用。他在跳槽之前,并不知道市场的最新状态。公司几乎快要被合并了。他的经济并没有准备好要接受较低的收入,不论其工时多少。但是很幸运的是,他还可以回到之前的公司,谋得一份工作,再度享有他原有的利益。



你的老板和你的公司





虽然有很多的例子都可以证明做出这样的改变是正确的,但请了解,它们还是比不成功的案例少得多。

每件事都会面临到持续不断的时间压力。每间新公司在一开始的阶段都会有某段限定时段以控制现金流量。如果不是这样的话,那么这间新公司要不就是有大量的新资本注入,不然就是准备下台了。

通常,这笔资本都是从新老板或是新合伙人手中而来。这些新老板会把你排挤掉吗?你会喜欢为他们,或是跟他们一起工作吗?为了要生存,你的主管跳槽的新公司或许要历经一番大变革才行。

这家公司的创业资金足以让这家新公司根据当初的计划运作吗?现在又遇到了工资的问题——包括了如果你加入这个组织后,你需要仰赖这份薪水来满足你的生活开销。

除非你成为这家新公司的合伙人之一,否则的话,为了一家不知道能不能成功的新公司,销售商品给某家已建立完成的公司有什么好处呢?

好吧!比尔说他会让你成为公司合伙人之一。然而,除非你在把自己托付出去之前,白纸黑字的把所有的细节都写下来,否则最后除了比尔那空口无凭的承诺之外,有可能什么都没有得到。你或许已经知道他在商场上惯用的欺骗伎俩及不道德行为,单靠他个人的努力要在几小时内开办一家新公司,他就应该替目前的老板工作。

就像办公室里的政客一样,他可能会为了能继续吹嘘他的梦想而编造出更多的承诺。但是当支票该兑现时,或许你会被要求支出一大笔现金,以帮助公司继续营运下去。

就算你在这家新公司的股份有白纸黑字的合约可兹证明,也不能完全放心。只需要稍微谈论一下这种安排就可以置你于阴谋当中;在合约上签名更可以用书面来证明事实的存在。在某些地方上,如果你的前任雇主赢了伤害罪的官司时,你不但让你目前的工作还有名望处于危险之地,还可能让个人的资产冒风险。

当你的主管提出开办新公司的可能时,你会有道德上的不安感。最重要的是,如果有人向你提出这样的建议,就告诉你的主管说,你不想在公司的上班时间内讨论这件事。可以在下班后、在办公大楼以外的地方安排会面。我们并不是说你不能为自己考虑这个新的机会,得是要确定你被告知的每件事都是公开的。想想看,这位主管在他打算做的这件事情上,对公司撒了谎,如果是这样的话,那么他又会对你多诚实呢?你也可以问问他打算怎么跟上层管理单位,处理他即将离开这家公司的消息。

对你服务的公司忠诚,就必须向他们报告这件事情,尤其当新公司的事业会伤害到公司时。但这里说的是阻止某个已赢得你的忠心的人,要让自己被某人赢得忠心并不是一件容易的事。

然而,如果你看到他仍然在搜集任何可以取得的资讯、客户名单等等,你觉得他这么做很道德吗?还有,如果比尔在这件事情上的行为并不道德,为什么你还能这么确定他以后会对你讲道义呢?

我们假定说公司对待你一向很公平,比尔已经打算离职而且把公司大部分的生意带走。当然,他不会告诉公司他做了些什么,而且他还会跟公司领取赔偿金。如果这样不算不道德的话,那该算什么?把自己的未来交给这样一



你的老板和你的公司





个人聪明吗？你能够确定他以后会以道义与公平来对待你吗？

你必须下一个危险的决定。你可以跟比尔一起走，你可以相信他的行为不算不道德，你也可以说服自己他以后会一直待你以义。

当你知道即将来临的变动时，你最好的方法就是向比尔解释你目前的处境。不论你是否打算跟他共进退，你都希望用合乎道义的方式来处理这个问题。试着说服他“做正确的事”，然后尽早告诉管理阶层有关他计划离开决定。如果他对于如何经营竞争性产业真的有很好的构想时，或许他们会提供他一些机会，让他无法拒绝留在这家公司来完成这些计划。

就算比尔仍打算在你的雇主背后偷偷继续下去，你也应该让他知道你并不想搞砸，让整件事在他面前弄砸。告诉他你不会帮他说谎，或是当你被问起的时候隐藏事实。

如果事情的发展让你夜不成眠，你应该考虑去找对待你总是非常友善公平的公司。“有个问题你必须能了解，我一点也不想卷入这个是非中，但是比尔正计划要离开，而且我知道他打算说服公司里很多员工跟他一起走。”然后，让他们自行决定该如何面对这个情况。

被公司同僚视为“报马仔”虽然不好，但万一比尔打算让这家公司倒闭，而你又不想跟他一起走呢？毕竟，“报马仔”这个字眼是由一群想把压力施加在其他人身上的人所创造的。如果你看到某人抢银行而报警的话，抢匪或许也会叫你“报马仔”，但是警察以及银行员工可会尊称你一声“好公民”。现在，我问你，你想要表达些什么？你一定要记得是谁在你的支票簿上签名，而他就是你应该保持忠诚

的那个人。因为他不道德的行为之故,你或许还处于失业行列中。他或许会对你的公司造成伤害,而这伤害是永远无法弥补的,甚至可能会有好几年的时间都还受到影响。

你还不知道比尔的新公司是否能够成功,但你目前的公司却早已经有了成功的追踪记录,他们从最无助的头几年中生存下来了,打败了十分之九的新对手。所以,你觉得自己是个“报马仔”,还是在担负起保护本身未来经济的角色呢?

如果你对目前的职位很满意,那么你就有义务去告诉管理阶层有事发生了,或许你可以因此避开遭受政治迫害的命运。你可以说:“请不要提到我的名字。我并不是想得到考绩点数。我很高兴我做的事,而且我不希望看到这间公司有任何差错。”管理阶层的人一定会感激你这么做的。不论你是不是真的想得到童军考绩点数,事实上都不重要,因为重要的是你愿意花时间来保护你的经济来源的福利。

如果你想要置身事外、明哲保身,可是门儿都没有。因为你在那儿工作,所以一定会受到影响。在这样的情况下,你就必须表明立场了。

假定你打算不动声色,看着比尔实现他的计划,然后离开公司,而你像个没事人留下,难道管理阶层不会稍后过来跟你说:“你一定知道发生什么事。你为什么都不说呢?”

如果你知道某人正从公司窃取一些资源,你不觉得奇怪吗?就算你从来没碰过任何一毛不属于你的分毫,你还是会成为他的共犯。



你的老板和你的公司





## 当你知道某人正从公司窃取资源

我们都知道商店行窃、夜盗以及武装抢劫等,这些犯罪活动都会使财产遭受严重的损失。然而,不管在任何程度下,雇用销售人员的公司通常都不会暴露在这种犯罪活动的危险下;他们最大的危险出在内部员工身上。根据有关当局的估计,美国的员工每年都会从雇主身上窃取一百五十亿到二百五十亿元。

企业倒闭的压倒性因素来自管理经验不足或是管理不当——占全部案例的百分之九十二。从数据上无法看出的是,其中有多少是未被发现的内部员工的偷窃行为,但可以清楚知道的是,有许多小公司经营不善是因为员工从公司窃取太多东西,使得他们的收益受到严重伤害。

如果你知道同事中有某人窃取老板的东西,而你却没有提出报告,就算你没有从这个偷窃行为中获得任何好处,你还是成了他的共犯。我们假设雪伦看到路辛达每天从老板营业的地方抱走一大箱东西,但是雪伦并不想被扯进这件事当中。

或许雪伦很讨厌这家公司,于是她跟自己说:“那是他家的事!我干嘛在乎?”

如果雪伦需要这份工作,她就会在乎了。没有人知道公司可以承受多少的损失。员工的偷窃行为,加上市场突然发生的问题,都曾将许多公司逼到死角。如果公司生意失败而雪伦因此丢了工作的话,她就会说:“噢!那些笨蛋!如果他们聪明点,我还会有工作。”

或许管理阶层够聪明,但只是不相信自己的员工会偷



他们的东西。但事实的确是发生了。

你可以抱着不干你事的态度——但这的确与你相干，尤其当你很满意这份工作时。

即使如此，你还是不想成为公司的“报马仔”——也就是每次一有什么事情做错了，你就跑去告诉某个人。这不是用来赢得名望的好方法。

另一方面，保护你的工作是你对公司、对自己的一份责任。在某些特定时刻，你必须说：“我无法忍受这个样子！”

当你已到达这个阶段时，就去告诉管理单位：“这就是事情发生的经过。如果你想采取任何动作，都随你的意思。我并不是要来拍你们的马屁，但是我很高兴的是，我不希望看到这种情况持续下去，而且我也担心这可能会影响到我工作的稳定性。”

人们必须在对经济安全感以及另一方面对公司、还有对同事的忠诚间择一——不管他们做了什么。然而，如果你的同事因为牵涉到偷窃等会伤害到你的雇主的行为时，他们就影响到了你的安全性。你不需要这样，而且你也不需要忍受这些。

如果因为不得不选择缄默或是说出来，这样的想法让你难以忍受，还有个方法可以避开这令人痛苦的时刻。不幸的是，这个方法却也要付出情感上的代价，但你会觉得很值得。以下就是替代方式：

减少你暴露在其他员工不忠的行为的机会，很清楚的表明你就是站在公司这一边。如果你很强烈的表达出这一点，那些偷儿还有阴谋者就会小心的进行他们的恶劣行为，不让你看到或是听到。换句话说，你就不必担心是否



你的老板和你的公司





要告诉管理阶层发生了什么事,因为你不会知道发生了什么事。

你从同事身上会招致多少的压力,依赖你的态度如何。不论你是像个谋略者一样,寻找赢得优惠待遇的机会,或者像某个注意本身权益的聪明人,都依你如何处理而定。利用这种方法,将可以帮助你的沟通以及人际关系技巧达到最高。

有些人,尤其是牵涉到想要伤害公司的人,都会因为你表明站在公司那一边的态度,而对你充满敌意。然而,偷儿和阴谋者的心都很消极。为了要避开他们,你会发现自己不费吹灰之力就跟公司中较为积极正面的人,建立起较为密切的关系。他们都很努力、向上,对自己、对工作、对未来具有十足的信心,跟他们在一起不但可以启发你,还可以为你带来许多良机。

另外一个处理不利于公司的偷窃与阴谋的方法是,在公司的意见箱里投一封匿名信。虽然匿名信的方式作用不大,但如果你想不出其他的方法来处理这个问题,这无疑比什么都不做要好得多。

## 第 8 章

### 从销售员到专业销售员

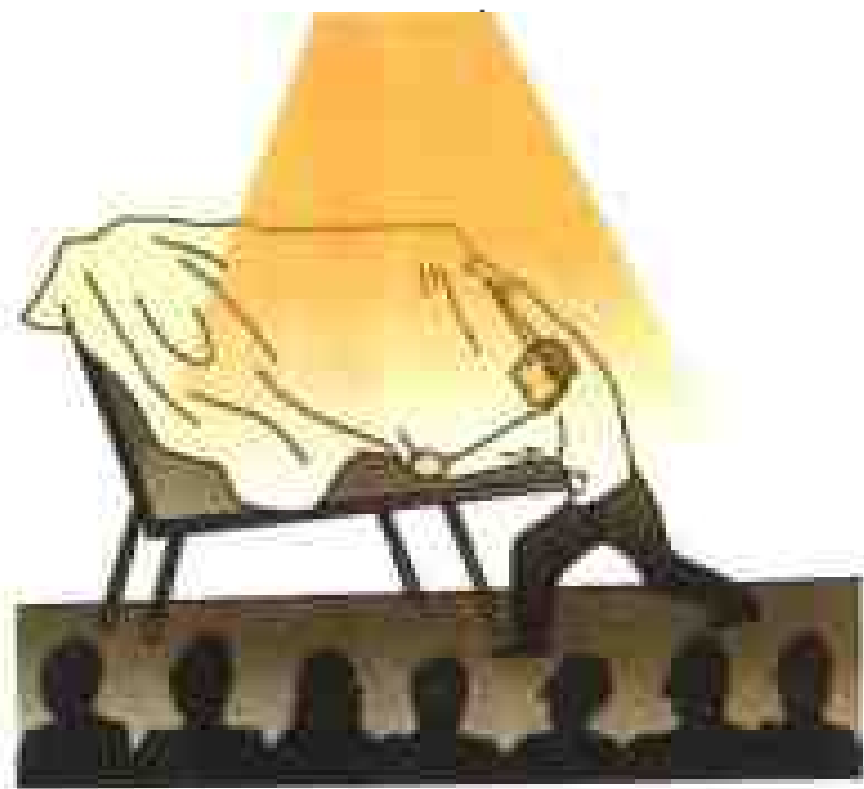
长久以来,我们都认为大多数人都只用到百分之十的心智能力,而让百分之九十的大脑功能浪费掉。最近,一些极受敬重的心理学家做出结论说,正确的数字是只有将近百分之四的大脑功能被利用到,这就表示大多数人都让百分之九十六的大脑荒废在荒烟蔓草里。

想像你的车子只用了百分之四的马力时,跑起来能有多快,引擎势必无法均匀的与齿轮一起运转。

然而,这就是我们想做的:只用脑力的百分之四来过



从销售员到专业销售员





日子。因此,我们跑不远、也跑不快。我们可以有很多作为。理解力与效率都是可以透过学习得来的技巧,程度之高可达多数人无法想像的地步。

## 摆脱自我设限

大部分的人都被自我设下的限制而局限住了,通常,我们甚至不知道自己这么做了。例如,不是出生在学术家庭的人,其中有多少人曾经想要取得大学学位?他们可能都够聪明,都可以取得,但是,通常在他们决定建立生活方式的职业时,都不会考虑到要成为医学、法律或是哲学博士,甚至是企管硕士。

为什么有人愿意投入数年的光阴来取得学位呢?根据美国政府提供的数据指出,一般程度的人一生所赚得的收入比高等学校毕业的人还多出五十万美金。

取得学位是很棒的一件事,但并不一定保证高收入。对许多人来说,销售工作是一条比学位更直接的赚钱管道。

当你在青少年时决定此生要做些什么时,你通常都只能从青少年的经验中推想。由于生活基础大部分都是学校,因此有很多人想成为老师。也就是“我会做得更好”的老症状。当我们年轻时,都会有想要使世界变得更美好的理想。我不是说这样做不好,但事实并不能永远如年轻人所想的那样轻易就完成。然而,一旦身处于工作环境下,很多人就会从挽救世界的理想中,转变成想赚更多的钱。当他们在年轻时计划取得的学位已经达成,也开始投身在职场中,要靠这份学位让他们取得希望的收入,可能并不



足够。

而且,在这儿年间,我遇过的一些人,他们的学历对他们来说,完全无用武之地。在学历无法带给他们高收入的情况下,他们比起大多数人对自己更加严格,而且设限更多。在学位的包袱下,他们会觉得最有利可图的工作太低下。因此,他们不愿意从事学徒型的工作,而这几乎正是在每个行业中的致胜关键。但即使是事业如日中天的脑科医生,在进行赚大钱的手术之前也都得先从擦洗的工作开始。



取得学位的人都有相同的经验:他们的工作时间都很长、很辛苦,并利用被证明过的策略让自己生活得更强势。然而,有少数辛勤工作的销售人员不论是在哪一种策略下,都可以保持自己居于强有力的地位;大多数人都会小心的达到自己的业绩目标。因此,就算是那些工作非常勤奋的人,也不能快速的往前移动。

从  
销  
售  
员  
到  
专  
业  
销  
售  
员





## 为感激销售人员辛劳的公司效劳

由于销售人员比起其他的员工的工作都更需独立作业,因此他们也较有机会与倾向去触犯到管理阶层。尽管如此,除非到某人卖出了某些东西之前,否则这种情况都不会改变,这表示好的销售人员可以是公司最珍贵的资产。被破坏的结构可以重建、损坏的工具设备可以替换掉,研发部门继续研究,生产线的员工也被招募进来。这些都可在短期内、在预期时间内达成,而失败的机率只有一点点。

但是,既然要整支销售团队在一夜之间消失是非常稀罕的事,有此管理者对这个部门的道德感会少得让人吃惊,你很有可能就是为这种公司工作。

你公司中的高层管理者应该要感谢他的销售人员,而不是把他们视为主要的问题来源。如果在他们的看法、政策、还有行动中并不强调他们对于销售同仁的感谢,那么你或许可以选择一家以言语和行动明白表示他们十分重视销售人员的公司,来增强你的战略地位以及成长潜力。

然而,销售员却不能只靠自己就完成所有行动。他们必须要有各部门和谐运作做为后援,像是新产品研发部、制造部门、进出货部门、会计部门以及其他的重要部门。一个不能提供销售员足够后援的公司,就算再怎么销售导向也不可能对他们有什么好处。

销售员在亟欲推广自己的公司时是最有效率的,他们会用那股具感染力的热情努力的表现出公司的优点还有成就。为了要取信于人,他们自己也必须完全清楚公司的



真正价值。这绝不是偶发的。他们需要来自公司的友善接触、认同以及真挚的情感支持,让他们得以抵挡在日常工作面对到的挫折。

有些管理阶层体认到这种心理需求,也因此持续的进行计划,让他们的销售员可以保持高昂的士气。有许多企业虽然也明白这种需求,但却未能有效的提出任何行动。也有少数的公司,从上到下的管理阶层都完全忽略了销售员的情感需求,因此面临了销售效率低落、销售成本高涨,使流动率因此提高。很多像这样短视近利的公司都失败了——这也是另一个让你离开公司的原因。

你自己最重要的责任之一就是让自己保持高昂的士气。对你来说这个责任比起对你的老板、对你的公司或是其他人都还来得重要。下一章我们将就这点深入探讨。

保持自己的士气高昂,可以让你在有强力后援的公司支撑下表现不凡,在没有任何支持下也依然亮眼。如果你对自身的公司跟对抗对手一样艰苦,那么应该考虑让自己的工作生涯更稳固,转换到一家更重视销售员的公司。

这就是为什么我们要你在面试时就先问清楚,这家公司会提供销售员怎样的支援与训练。

## 准备好成为专业人员

自发行为(auto-action)指的就是我们的行动,而自我对话(self-talk)就是我们所想的事情。我们大部分的动作都是不由自主的;我们的行动都是跑在我们的思想之前,或者同时间展开。

随便以哪一个运动竞赛为例。获胜的运动员通常都



从销售员到专业销售员





是思考型的运动员。在大多数的运动项目中,运动员的品质与速度跟他们的能力一样,用来决定谁胜谁败。

如果他们获胜了,大多都是因为他们可以立刻意识到现在发生什么事情,身体也可以正确的回应:走到右边去拦截带球的球员,跳到左边击出一记反手拍,跑去接杀一记短打,把跑者打击出局。完全没有余力思考替代方案。

我们的日常生活也差不多如此。当我们跟客户说话时,我们无法花很多时间来决定接下来该说些什么。我们无法花一个小时来决定我们应该推销哪项商品、我们应该提供的价钱、我们接下来该用哪种方法结案。销售,就像体育竞赛一样,得分的机会稍纵即逝。

我们要如何提高自发行为的品质,如此我们才能做出正确的动作,更快速而且更成功?

有两项要点可以考虑:(a)解决方法的其中一半必须在销售面谈之前就先完成,这就叫做“准备”。如果你不知道正确的动作是什么,你就不能做出正确的动作或是说出正确的意见。事先计划,彻底准备,了解自己的商品;(b)同样重要的另一半解决之道来自于训练自己在与客户面对面会谈时,脑袋中仍保持畅通而有帮助的自我对话。当你用快乐、小孩般的方式跟自己说话时,一定要用有趣、积极、丰富的语言。

重点在于:如果你发现到自己因为做错事、说错话而把事情搞砸时,要小心的在心里自行消化掉。有些人不会做这些必要的改变,让自己从这些挫折中恢复过来而不感到生气。如果这对你来说很有用,就放手去做,只要你是在独处的时候这么做就行了。如果你不确定这对你来说有效与否,那么可能就是否定的。不要把时间浪费在沮丧

生气,这对你一点帮助都没有。还有,不要惊慌。相反的,应该这么想:

“没关系,爱因斯坦也会犯错。”

“我从来没说我是完美的。”

“我做对了哪些事?”

我曾经把我称之为“成功之旅”的课程教导过数千名学生。在这些课程中,我告诉他们要在销售过程的各方面中,不断进行对他们来说正确的事情的叙述。如果你对自己够诚实,就写下所有正确的事情发生的经过,这样,当事情不如预期时,你就会有很多的参考资料了。回顾你最近面临到的某个挑战时做的笔记。然后再在你说了某些可以掩饰掉这些伤害的话,回来替自己打气。但很多时候,最好的方法就是不去管他,继续说你的。如果你继续说下去,有十分之九的客户会忘记、不去注意你刚刚犯的错误。

我完全不知道当一般的销售员打算推销东西时,脑子里到底在想些什么。但从我在销售及销售管理上长久累积的经验中看来,我相信两个道理:在进行销售时,重量级的出击者会把自己往上推捧,而输家则会在销售失败时还把自己往下挤压。

这就叫做“积极思考”。我记得在七十年代左右很多人都在讨论积极思考,而且我知道有很多人对这个都很厌烦了。但是,我不知道有哪个成功的人在一旦开始之后,有谁曾经停下来不再这么做了。你看,只是很简单的把积极乐观的念头放在脑子里,就跟放入消极的想法一样简单,而且把自我对话从向下沉沦转换到向上提升,不需花



从销售员到专业销售员





费你分毫成本,而且这时我也想不出还有什么可以让你的口袋更快入账的方法。但这还是需要销售会谈之前先准备,并在过程进行中专心一意。告诉自己:“不做一个杰出的销售员就不像我自己了。”

有些销售员已经养成了跟客户相处时消极的自我会谈的习惯。我所指的意思是什么?好吧!当你对客户说了某些话之后,你习惯听到你对自己说:“我为什么要这么说?”、“这样说不对!”、“我应该可以说得更好的。”有这种坏习惯的人会不断的评评自己说出的每句话。主要的问题在于当你出现在客户面前时,你会发现自己的情绪仿佛处于云霄飞车上,最后会在你正需要力量来商订交易时,把所有的情绪用尽而草草结束。你必须转换到积极思考。然而,只是转换到积极思考并不能让你完成这份工作。在销售会商时,你又会回到以前的习惯中。你应该要做的是找出一种非常积极的自我对话模式,然后开始不断运用。唯有当这种模式成为你的习惯之后,你才能自然而然的把它运用到你的销售过程中。有很多有这种习惯的人都会说:“我当时应该这么做、应该那么做。”这实在很消极。它会让现在变得很不愉快。相反的,应该试着刻意从“当时应该”转换成“下一次”。“下一次,我会尝试用更温和的方式。”“下一次”让你可以在未来某个积极的情况下预先计划,甚过于沉溺在目前这个不怎么积极的情况中。

如果你过去习惯消极的自我对话,那么就用你的热情还有决心转换到有趣、多彩多姿而且自信充满的自我对话模式,你的业绩表现绝对会大幅升迁。



## 利用效果法则往前推进

效果法则指出某种被重复的特定行为,与行为产生的结果有直接关连的可能性。换句话说,如果你尝试了某种新东西,而你也很喜欢这样,你就会再度尝试。如果你尝试了某个新的销售技巧而且成功了,那么你很有可能会再用在下一个顾客身上。如果你用同样的销售技巧,结果却搞砸了,没有完成交易,你还会再用吗?大部分的人都会在加强练习后,再试一次,尤其是身为销售人员的我们,总是在寻找更好的方法可以帮助客户做出购买的决定。

然而,要知道每个情况的报酬是什么并非易事。在一些比较简单的例子中,像是吃东西或是睡觉,我们都很清楚为什么要这么做,就算我们不能用精确的文字解说也无妨。但是在一些较复杂的行为模式中,要说出为什么会有这种行为可能很困难,或根本不可能。有些销售员会花很多时间在找出哪些产品特征会让顾客愿意购买。但应该有更多的销售员寻找这些基本要点:顾客对于奖品的爱好,以及避免惩罚与不舒服感的强烈欲望。换句话说,也就是顾客购买你的商品或服务后,可以得到的好处。

所有的报酬都可以分成提供积极的结果,或是避免消极的结果。对每个人最有利的好处,可能刚好其他人恰好相反。

例如,今天有一对年轻的夫妇走进一家有自主经销权的车行,想要有一部最新科技的新车。他们或许决定这部车必须要能带给他们社会地位象征。同一天,有一对年纪较大的夫妇也看到同样的车子,却觉得这些东西很琐碎无



从销售员到专业销售员





聊而且还会增加开销。第二天,可能是那对较年长的夫妇想要有所有特殊配备的车款,因为他们终于觉得在人生中的某个阶段,他们的确值得享有某些奢华;然后,同样的,那对年轻夫妻决定要一台阳春车,因为他们只负担得起这种车。

### “好处”的效力可能会损失

好处本身的力量可能会不断的改变。一度,车子里有调频跟调幅广播的车子是最棒的。但现在,我们却希望越简单越好。这再也不是购买时一个很好的诱因,因为对购买大众的我们来说,已经太过饱和了。于是这项好处失去了原有的价值,而它从前鼓励的购买行为也停止了。

我们对“好处”的信心也会消失。比方说,在某间小公司工作的销售员可能被允诺“某天”、“等时机成熟的时候”会给予他部分所有权。这项许诺激励这位销售员更加努力的工作了几年,但要是这部分所有权一直没有付诸实现,到最后这个销售员可能愤然离开,而且还会尽其所能的把公司的生意带走。

### “我没办法做改变”症候群

当公司的政策改变,销售员就必须遵守。这些改变通常都是在未经协商的情况下就制订好了,如果你在某家大企业工作,而你跟决策者之间存在好几层的管理阶层的公司通常都是这样。

小型公司在做改变之前,都会经过非常仔细的考量,因为他们不能承担错误的产生。如果你是顶尖销售,而你无法接受这些改变,你或许可以为自己协调出一个更能让



人接受的安排。然而,如果这项改变让你反应非常激烈,而公司方面又不可能有任何让步,你在银行有足够的钱支持你面对这些变动吗?如果没有的话,这就是你要为自己订定的目标。即使你无法想像你离开目前服务的公司,我还是非常建议每位销售人员都应该至少保留三到六个月的可得收入做为储蓄,以便任何变动产生时所需。

毕竟,你必须尽到某些义务,而这些变动又是突然产生的意外,让你措手不及。在你去找你的主管要求协助之前,你必须要有的一笔钱存在银行里做为保障,以免万一行不通的话。有些销售员就算银行只有十块钱也照做不误,其他人则至少需要有半年的收入存放在安全之处。

你需要多少完全视你的个性、年龄、家庭义务以及你觉得你在别处找到差不多的待遇之前需要多久时间,以及其他考虑而定。

除了对公司提出异议之外,你会发现你找工作的原因不一而足。你目前的公司可能被其他企业接管,或者因为要抵抗对方的接管,必须花费一笔巨款。

公司可能因为政府法规的改变而被迫重组,就像在解除管制之后,发生在许多大型航空公司以及货车运输业的情况一样。你的公司可能会输掉巨额的产品负债诉讼,也可能遇到市场衰退、整个产业界的下跌或者是国外竞争者的暴增。安全感是一种生活方式及心理状态,不是一份工作。

不用担心每天生活开销的必要现金花费,也是安全感里很重要的一点——也是我们最基本的需求之一。要了解自己的情况,并且尽可能的订出你需要的花费。



从销售员到专业销售员





## 保护自己不要成为无能的人

个人的成长就是指增加知识与效率的过程,如此你可以赚得更多、享受更多,而且继续改善你自己、你的家人还有全人类的生活。而这段过程需要投资时间、精力还有金钱。记住,如果你不往前迈进,那你就要落后了。

为了让你保持领先,我建议你可以把百分之五的时间分配来做个人的改善计划。成立支付研讨会、录音带、书籍以及旅行费用的基金,同时为了因应这个目的,要从收入中拨出百分之五。如果没有这样的承诺,你不可能有自我成长。

对自我的投资还有什么更好的方法吗?想想看。我相信你同意任何你所投资的东西都有可能失去市场价值、被偷走、被课税。但在另一方面,你投资在自己身上的时间与金钱却会一辈子跟随着你,在工作生涯中提供你自信,并赋予你打败生命中任何不利于你的事物的能力。

但是,要从什么地方开始才好呢?

每个人都有长处与短处,有些事对我们来说很容易,有些则很困难。奇怪的是,一些人们可以自然而然、不费吹灰之力就做好的事,都会将它视为理所当然,觉得这些并不多么重要,因为实在太容易取得了。人们却常常会因为他们来说最困难取得的事情,而把生命虚掷在悲伤的情境中,不开开心的去迎接对他们来说轻而易举的事。

在戏剧界中,喜剧演员看不起喜剧、向往能够主演悲剧,是很司空见惯的事;但是,有很多伟大的演员则希望能够演喜剧。只有少数八面玲珑的人可以在两者间游刃有



余,但大多数人都办不到。

当你敢做你一直最害怕做的事,而获得了大幅的成长之后,很重要的一点是,记住当你还有能力去完成它时,你就不需要害怕了。

比方说,研究显示,在众人面前说话的恐惧,比起任何可以回避的东西都更让人害怕。当然,这就是我在销售不动产时最害怕的地方。后来,有一天,有个人打电话给我,邀请我在某企业会议中致词。我会同意参加是因为在几天前,有一位我很敬重的人告诉我说:“去做你最害怕做的事,你就能克服恐惧。”

虽然答应在众人面前演讲的想法吓坏了自己,我还是硬着头皮去做了。即使结果并不是很好。我第一次在大众面前演讲的经验成了一场让人羞愧的灾难。

但是我总算没有放弃,而且只要有机会我就会继续演讲。每次都有进步,后来渐渐的,曾经是最可怕的东西现在成了我最强的能力之一。

往上开启每条可能的道路。不要退缩着不去做你一直最害怕做的事,但也同时要研究对你来说很好、又很轻松的事物。确定你并没有忽略了自己的优点。在心中赞扬这些事物,学着以自己的优点为荣,更要常常把时间集中在从事这些事物身上。

然后,找出这些你很难做到、做得不好或者讨厌做的事情。如果你用开明的心看待它们,你或许可以想像用一些方法来避免这些事情。如果不够坚固,就想像以转包或是委任的方式,在你心中的防空墙上加强几尺的钢筋混凝土,让你的心更坚固。



从  
销  
售  
员  
到  
专  
业  
销  
售  
员





## 销售时廉价的外表会害死你

有很多销售员之所以会丢了很多业绩,是因为他们不够注重合宜的穿着以及整洁的仪容。我有一个朋友告诉我一个他的生意如何戏剧化的改善的故事,原因就是他把休闲服换成时髦的西装。他那些高消费客户很快的就用较为温暖和善的方式对待他,比以前更专心的听他说话,更常接纳他的意见,而且他也发现自己的提议、销售力更好且更常出现有利可图的替代方案。

他的穿着就是他希望在下班后的空闲时间、周末、还有假日时可以穿的那种衣服。由于他的努力,为公司增加许多生意,他现在更可以好好的享受更美好的假期。

## 把自己打扮成专业销售人员的样子

工作时,要穿出你的专业来,这永远都会是个好办法。然而,过度装饰的外表会让你的潜在客户自惭形秽而产生防卫,抵制自己有向你购买产品的想法。

如果你正在进行电话拜访,或者要跟以电话联络会面时间的客户第一次见面,虽然你一直要到亲临现场,才会知道你要碰面的是哪一型的人。然而,当你看到你即将走入的这栋大楼时,你可以停好车之前做好最后一分钟的仪容检查,让你与这个环境感觉更为协调。

如果你的会面地点是在一栋高尚典雅的新型高科技大楼,这真是一记安全赌注,因为你的西装将给你最好的印象。但如果你的潜在客户的总公司位于一家残破而古



老的商业大楼中,他们可能都穿得很轻松——如果你也是的话,他们会觉得比较舒服。

如果是这种情况,就把西装外套留在车上,最好也换上一双休闲鞋。至于女性,我建议穿一双比较低的鞋子。男性则可以随身带一双帆船鞋。



销售人员通常每天都会跟不同的客户还有潜在客户一同工作。因此,要选择单一款式的服装,却又能够让整天见下来的每个人都留下好印象,是一件不可能的任务。但是,总有一天你会跟某些特别重要的客户有约。这个问题倒好解决:选一套最棒的服装来应付这个最重要的场合,然后在面对其他客户前可以先在镜子前稍事调整一番(像是把你的西装外套换掉)。

有些服装可以适合各种不同的款式,有些则不。单看西装裤本身都很棒,只是要看你如何搭配衬衫。适度合宜的服装搭配让你在正式场合中穿着得宜,而且只要稍微调整一下,就能符合待会儿一些气氛较轻松的场合。你可以拿掉正式的领带还有外套,换上毛衣或是运动夹克(女性



从销售员到专业销售员





则可以穿上宽松的便裤),在某些时刻你可以穿得很轻松,以便配合那些带点乡土气息的顾客。

### 服装选择

要穿着得宜最重要的一点就是色彩的搭配。你可以试着模仿某个你很欣赏的人的穿着方式。愉快的随着流行而改变。每年不妨大量浏览有趣又时髦的新造型,让你有知识性又专业的外型。

如果你在选择服装上不是那么拿手,就去找帮手吧!有些比较好的百货公司都有服装造型师可以帮助顾客挑选衣服。你可以找一个你很欣赏他的品味的朋友来帮你,花一个晚上的时间去挑衣服,或者雇用一个专业的服装顾问。

### 鞋子

在家里准备好一套擦鞋清洁工具,这样你就可以立刻光鲜出门。注意保养鞋子;让它们永远保持完好光洁的状态。这两个任务修鞋店都可以替你办到,如果你有脚趾内侧肿胀、鞋子太紧的问题,他们也可以帮你把鞋子撑大一点。当你的脚不痛的时候,比较容易放松、保持警觉,而且销售时的心情也会很好。

### 仪容

在你拜访客户之前,要先在镜子前检查自己的头发是否梳整妥当、脸上是否没有你不小心留下的东西。女性则应该检查自己的眼部彩妆,确定颜色都很均匀。

记得在车里放一些可以提神的東西还有湿纸巾、旅行

用牙膏牙刷、薄荷片、除汗剂、梳子、安全别针、针线盒、备用钮扣、止汗剂、指甲锉刀、护手霜、面纸还有纸巾。不论男性或女性都应该知道温暖的握手礼,会因为粗糙的手而搞砸。

虽然我现在不是要说教,但如果你抽烟的话,请小心有很多人很讨厌烟味。永远不要在客户面前抽烟!而且,如果你在赴约的过程中在车上抽烟,一定要打开车窗让烟味不至于残留在你的衣服上。说教完毕。

### 姿势

当你在等待的时候,千万不要没精打彩,懒懒散散的坐在椅子上,旁边还散了一堆文件。当你被引入会议室或办公室里,也要把肩膀自然放松、充满自信的走去。

### 配件

准备一个好看的随身包或公事包,是让你完好存放订单、计算机、工作日志的必要配备。你的公事包不需多么昂贵,但是也不能因为工作过量而残破不堪。如果它看起来像是从雪堆中挖出来的话,有些顾客甚至会怀疑你的条件是不是好到可以来服务他们——毕竟,你看起来不像赚很多钱的样子。另外,也要投资一款典雅的名片夹,这样你才不会递出一张像狗啃的一般的名片。选用一只高雅的笔。如果你请客户为你的产品签一张授权书、结案时,不要因为拿出一支廉价、不适合的笔而坏了这整个完美的场面。或者,更糟糕的是,千万不要递给他们一支你住过的当地旅馆的笔。投资在一支高雅的笔,让自己保持专业而正面的形象。这些小东西可以让你与一般的销售人员



从销售员到专业销售员





不同。生意有时候就是因为一些微不足道的原因而成功，或是失败。

### 由外表建立信心

当你的外表看起来达到最好的状态时，你的自信心也会升高，而你在说明产品时也会更灵敏、更热情。让自己看起来光鲜亮丽需要花费时间与金钱，但是这些努力都会以更高的业绩来回报你。就像我刚刚提到的，外表与你的个人卫生、服装品味还有工作配件有关。然而，也别忘了你的车。一定要保持车子的干净。如果你要顺路载客户一程，可是车子里堆满了垃圾食物的午餐袋、小孩子的玩具、肮脏待洗的衣物，真的会让人很难为情。每周花几个钱让车子做一次专业的清洁保养，可以消除你的这种顾虑。而且，相信我，花点小钱带来心灵平和，这样的投资绝对是值得的。

下 篇

管 理 銷 售



# 第 9 章

## 应对销售压力

身为销售员的我们,历经所有的压力——“男人的事”被认为每天必须一肩扛起,但是,作为销售员就要努力沉着地渡过倾盆大雨般的压力,然而比较明显的损害是,这会耗损我们的肉体 and 心灵。

### 压力过大吗? 谁呢,我吗?

在这里,我要列出一些导致销售员压力过大的成因,一旦你了解到有多少成因,多久会遭遇一次时,我们将帮助你学会如何承受这些压力。



#### 假如你是一个新手

在考虑销售生涯之际,请让自己处身于决定是否改变的压力下,你必须权衡所有相关的因素,是否准备在你生命中的此刻,处理如此的改变? 是否愿意全力而为? 你从事的工作,是否需要学习了解所有的产品,以及完全的销售技巧?



应对销售压力





你是否只满足于学习成为平凡的销售员,或者会加于自己压力,成为顶尖的成功人士?是否能处身比较不稳定收入,直到你的销售有了成绩?如何处理那些认为你不适合作为销售员的家人和朋友的批评?如何找到让你喜欢并愿意销售的商品,而且能赚到不错的收入呢?哪一种公司愿意雇用几乎没有销售经验的你呢?你若穿着不恰当时,该如何呢?你的车子抛锚时,该如何呢?喔,不!你竟然找不到拜访的客户!并发现错过昨天的约会,而且还带错了资料。

### 假如你是一个销售销售的老手

(新销售员请注意:一旦你做了一个销售员,请把这些具有压力的问题,加到你的表单中。)下一站你该往何处呢?如果你跟这个人排定约会见面呢?如果你无法达成业绩时,将如何处理这种拒绝呢?你必须保持行动,每天接触一些人,以符合你的销售分配额,如果你今天未达成时,应该如何呢?约会迟到时,应该如何呢?你如何应付一个生气的客户呢?为什么这张单填写内容不当呢?你的销售业绩符合配额吗?你是否将赢得这项竞赛呢?你将保有你的工作吗?

当第一次进入销售这一行时,我犯了一个错误,如同许多进入此行的人一样。我决定尝试做销售工作,现在,这竟是我犯的错误!尝试!你知道有多少人们正试做销售销售呢?

每个人于所选择的行业中,在能够胜任其工作前,都需要一些训练。

看看那些在他的专业领域中,赚得高于平均收入的

人,我可以告诉你,他们是完全地投身于他们的事业,断绝回到过去行业的念头,并专心致力于现在的事业,也就是为什么他们会有高收入的原因。同时也是为什么销售员的收入,成为国家中高收入的一员——因为他们全心投入于这个神奇的行业。

我希望你今天准备好做这份工作——并成为专心投入的专业销售员,不只是因为头衔,而是根据实例,根据专业技术标准,根据你的能力来达到赚取高于一般水平的收入,而且如果你蒙受眷顾的话,将知晓如何面对自己的成就,因为许多人不能适时面对自己的成功,就如同不能面对失败一样。

一个导致销售员失败原因的举世悲剧,正因为他们对于应付压力的无能。依照我的拙见,压力一词,多少有点言过其实。或许你可能曾读过一两本关于压力的书,而且认为你已有所了解,我也曾认为我了解,直到我开始做研究,并且发现到目前这些教授我们大部分的人关于压力的事项,并非是我们进行销售员工作时所遭受的压力。你也知道,大部分讨论压力的书籍和录影带,并非由销售员所做,例如,他们大部分的人,因为外来的挫折,产生具有压倒性的压力,同时会引起一个明确的念头,就是逃走或者继续奋斗,其实我并不同意这一点,因为它并不包括在我们的销售生涯中,是造成毁灭主要的压力所在。

假如你的心理与生理上状况良好,每天充满了精力与高昂情绪从事工作。就像我取一个0.357大酒瓶,并且在近距离中,我将完全地射击摧毁这一个目标。嗯,这正和是巨大压力状况下,所发生的一样:离婚、所爱的人死亡、财务逆境,这些是外来的挫折,但并非每天发生的。



应对  
销售  
压力





我想要讨论的是渐增的压力,渐增的压力涉及在销售生涯中,所发生的所有小事件持续烦扰你,但不足以将你击倒,这些小压力的刺激可能与生活匆忙有关,对于这种解释,将这些生活匆忙压力的刺激具像化,我们将称之为压力刺激,而且假如你在进行销售时,从你早晨醒来那一刻,它们就降临到你身上,我们之中有许多人已学会排除一些压力刺激,但实际上许多的压力刺激不易摆脱。

这些流动指标,代表一连串的精力和情绪,让你的身体每次都受到压力刺激。我确信,你会同意受压力刺激的袭击是痛苦的,但不致命,这种痛苦会让你慢下来,却不持久,但是每天有六次或七次压力刺激的袭击,又会发生什么呢?想想看它们消耗你多少的精力和情绪?

假如你曾经做过一个属于体力劳动的工作,你会知道,在一天工作结束后,是何等地疲倦。信不信由你!销售这一行是耗费心力的一行,许多的销售员发现,在一天工作结束后,他们比从事体力工作的人更加地疲倦。如果你不晓得处身于何种境遇,销售员生活会消耗你全部的精力和情绪。

请体认在进行销售时,你是一个专业的问题解决者,你必须觉察到,整天中会引起你压力的事项。在过去数年里,我已经学会了,你必须跟自己玩一个游戏,免于让大部分的小型压力刺激,袭击你的家庭,和消耗你全部的精力和情绪。

假如你一直在做销售,却不学习应付这些事物,在生理上,你会发生各种负面的事物,有很多人受苦和夭折,因为他们没有学会,以致于不能承受压力。



## 压力刺激一

第一种压力刺激是罪恶感。你们之中有许多人知道该做些什么或不该做些什么,然后觉得有罪恶感。或者你知道不该做些什么,却一再做了,你觉得有罪恶感,现在我倒要问问你:假如你做某一件事之前,觉得做了就会有罪恶感,那么就别做这件事,这就叫成熟。

万一你知道你该做某一件事,而你没去做,你或许是缺乏一个很重要的特质,它叫做自律,自律是“伟大成就的泉源”。假如你尚未拥有自律,别期望短期中达成这个目标,这并不容易。可借从先设定一些小目标开始,如每天早晨闹钟铃响时,立即起床,而不是10、15或20分钟后再起床,一旦你已经有连续21天之久,准时能在闹钟铃响时起床,表示你已经养成一个新的自律习惯。这件事情写在纸上,看来容易,但是否你也像大部分的人一样,当闹钟铃响时,很难让你下床站在地板上。

一旦你已经养成新的自律习惯,那么你将得准备好尝试养成其他的自律习惯,帮你自己,和与你共处你所爱的人一个忙,而且不要尝试立刻去改变很多事情,因为这样可能令他们大感震惊,而且他们可能打击你。没有其他人给你的回馈,是很难约束你自己,还可能增强你想要打破的习惯,同时,在没有他人的同意之前,不要尝试强加诸于自律习惯于他们身上,如同你决定每天早上全家在五点起床,而家人却不赞成,表示你可能为自己和他们造成了一个新的压力刺激。

让我们回到罪恶感的话题。当我们感到罪恶感时,会发生何事呢?首先,我们会念念不忘,我们知道没有做我



应对销售压力





们该做的事,你知道,销售这件事的问题是,你外表看来像是在工作,其实不然,你可以在许多时刻忙于游乐。“我是一个销售员,我起床而且打扮自己,像是要去工作一样,上了车开到某地,像是在工作一样,我坐在办公桌上,像是在工作一样。”

在进行销售工作之时,只是你对够资格说“同意”你的产品和服务的人,花费时间而已,其他的事项早已为工作准备就绪,而且大部分的销售员,不会在一周内花费近40个小时在同一个地方,他们四处拓展销售,只是希望有人会问他们,是否他们有更多的产品。

假如你对自己的事业认真以待,你得开始看看镜中的自己,它在此刻可以决定你想要成为什么样的人。镜中人并非你的家人或朋友,而是你自己,是根据你所下的决定,或未下任何决定而成的。因为生命不过是人生的各种选择组合,而且假如我们想要不同的结果,我们必须对不同的选择严肃对待。

## 压力刺激二

第二个压力刺激,是销售销售上的要素,称为接受拒绝,小子!接受拒绝是你销售的一部分,这就为什么你能赚得这么多钱的原因,你明白,一般的美国人是如此害怕接受拒绝,以致于他会找寻接受拒绝率极低的工作。

当你进入销售员这一行,不管你如何称呼自己,如顾问,网络行销专家,而且不论用什么聪明巧妙的称谓,以暗藏你真正性的工作,你血液中流的是,你真正应付接受拒绝的本领,为了更能处理好它,要期待它,并了解这不是件坏事,而是好事。你也必须体会到,没有人故意要拒绝你,



他们当时只是拒绝你的提议,或是你所提供的产品,没有必要以私人心态待之。

同时也要了解,过去以来,大部分的人,未必每天面对曾经拒绝你的人。所以,我们必须以开朗心态待之,每天自行制定注解于计划书上:“我不要被私人心态待之!”你必须处理接受拒绝的种种。这是一项挑战。

### 压力刺激三

第三个压力刺激是失望。当你为客户辛苦的工作,理所当然他们答应你一些销售事项,但如果就像是大部分的销售员一样,你已经很辛苦的工作,且已提供良好的服务。但是当你打电话跟催时,却听到你的竞争者抢先和你的客户完成交易了,此时你有什么好说的呢?“恭喜!我希望你乐于拥有它!”

你真正想要说的是什么呢?我确信绝非如此的,你们之中有许多人正耿耿于怀于此项失望,你们应学会如何有创意地摆脱它,且必须学会这个游戏,学会说这些话:“喔!你认为是在研究过之后,才向我的对手买的产品,是最好的吗?嗯!好的,但是我很好奇,难道过去我所做的服务所花费的时间及努力不够吗?”

他们之中大部分的人赞成你是最棒,但他们现在将会有罪恶感。

“因为你很高兴,我是否能送三张我的名片给你?同时你可以把它转给另外三位可能会使用这项商品的人?”

大部分的人会轻易地把你的名片丢入垃圾桶,但是,我们可以赶快写一封信过去,“亲爱的杰米,谢谢你亲切的协助,提供我三位适合的潜在客户名单,我将在每周保持



应对销售压力





联系一次,并且等待提供优异的服务给这些好人们!”然后,你将这个记录他们名字的档案旁标示“亏欠”的符号。

关于销售员的趣事则是我们想要被视为专家,想要打扮和行动有如专业一般,实际上我们并非过着专家般的生活。

譬如,律师和医学专家们,知道他们的工作日值多少钱,每小时支付多少账款,这是成功销售关键的第一步。设定一个小时的薪资率,以回应你的价值,并且从提供服务品质中取回。

此外,假如你去看一个精神科医生,而且治疗之后,你仍然发狂,想想看,他仍寄给你账单,他在赚得这份应得收入。而你也同样如此,我相信,假如你提供高品质服务给人们,那么你将有权得到一些介绍人的资料,假如他们不感兴趣,其他人也许会乐于其中。如果你刚学会如何要求并使用情感上的义务,请乐在其中吧!

把那些人们召回,这些卡片像是他们的口袋中的石头般沉重,他们会提供你那些潜在客户,你可能对此一笑置之,但是在我的生涯中,某些人偶尔会拿着我的老旧皱摺名片进来,而且我发现那是因为我的跟催,经由某人介绍而来的。

所有销售员必须学会使用的字是:损失。而且你最好再加上点创造力,用来追求业绩。但这有什么好损失的呢?你没有什么损失,同时你必须学会伸展,而且多做一点超过你已经做过的极限,克服接受拒绝的恐惧而不是退却地说:“很好!我将跟另外的人谈谈!”让我们跟催、跟催、跟催,直到他们买进商品或死掉。

## 压力刺激四

第四个压力刺激不仅在我们个人销售生涯,也在我们私生活中,扮演一个主要的敌人:恐惧。“喔!我害怕!”你想想看,害怕使人惧于追求他们生命中真正想要的事物,人们对失败恐惧,对接受拒绝恐惧,而且时常在你觉得愉快和自在时,它就不会发生。以这些话为生活的座右铭,“性从偏处克将去”,做你最害怕的事,而且控制你的恐惧!这就成功的人们所做的事,他们克服恐惧,而且更茁壮和成功。

## 压力刺激五

第五个压力刺激是行事历,也就是对时间的承诺。很多销售员因缺乏自律,而写下他们每天要做的事,然后再去做这些事,否则他们是不喜欢书面工作,并且排定行事历来规范他们的时间。在一个“工作规律”的办公室里,时间表对于你将有的收入并未反应出多大的效应,你预期会每周工作并且待在办公室40小时。

成功的人体会到在这个团体中,销售销售是一个主干的部分。你并不需要喜欢它,而是必须尽早学会去做,那个你最恨和最想要避免的事,尽可能在时间范围内完成,假如你在早晨起床,而且有书面工作要做,立刻完成它,你一天中的其余时间将会空出,因为你将不会惦念着它。

## 压力刺激六

我感觉第六项压力刺激是一种疾病,是不幸的,但这个疾病猖獗于社会中,它被称为拖延。你不知道有多少



应对销售压力





人,他们得不到他们想要的,只因为他们总是拖延。他们该做的事。

让我快速地告诉你拖延的定义,就是活在昨天,回避今天,所以摧毁了明天。许多人实际上如此过他们的日子,而不加以控制,有人告诉过我,这是他们最大的问题之一。

我想要分享一些过去数年里,我所学到的秘密,那是关于一些最成功的亿万富翁的事,他们也同样如此拖延,但是他们会进行已经计划好的事,可以称为预定好的拖延,他们会选择一天或一段绝对不做任何事的时间,而且彻底执行。而一般的人总在寻找方法,去拖延他们知道该做的事。关于克服拖延的自律,我们可以用三个字的座右铭:“现在做!”来提醒自己。假如你愿意花费二十一天的时间,如我先前论及的,而且乐意改变你所要的改变,那么我们就拭目以待。

### 压力刺激七

第七项是有些销售员的问题所在,就是业绩配额。很多公司有既定的业绩配额,不幸地,它征服了他们的销售员,不过也有其他公司因建立业绩配额过低,无法激励他们的销售员。

但是有一些销售员,却盼望得到他们的业绩配额,对另外一些人而言,如同于拔掉他们的牙齿,却没有给他们止痛药,受到业绩配额的人如同获得了高度激励,你必须分析你自己的情况,来判定业绩配额影响你的情况。

我发现我自己受业绩配额所激励,就像放胆做某些事情,而且大多数的公司知道,提供业绩配额是一种控制高

竞争力销售员的好方法,然而,假如这些给予我们的业绩配额,是远高于我们认定的现有能力标准,我们很容易受到威吓,而且威吓时伴随而来的是它的负面影响:拖延与罪恶感,就是我们先前已经讨论过的。

假如你真的认为给你的业绩配额是不切实际的,那么坐下来,尽早要求你的销售经理和你一起重新评估。假如,此时为了某些不具有弹性的事起争议,就让经理知道你将会尽全力为之,然后出去并执行它。不要耿耿于怀,念念不忘着销售上的问题或挑战,它会比任何事都还浪费时间。

### 压力刺激八

第八项压力刺激是出货,就是当你的顾客应该得到他的产品或服务的日期或时间到了。其中一个我们在销售中的挑战,是有时候我们会说尽任何话来达成销售,就像他们要在某个确定的时间得到产品或服务,即使我们明知道公司不能如期交付,我们也说能如期交付。别这么做,身为一个专业人员,你必须学会如何预期某一个异议,就如同延迟的交付日期,而且在产品介绍时,就处理好它。如同在我的销售课程中所说,夸张说明关于这项的异议。

“强生先生,当我们准备好这个机会,来讨论提供你我们最好的产品时,我必须告诉你,我们正处于卖方市场的优势地位。”让我来说明,跟大部分我的对手较力时,假如你说你要他们的产品,而且他们告诉你他们能够立刻送货,我想这可能表示,没有多数的人要他们的产品,而我们的产品,基于需求之故,假如你需要它,你必须要有耐心,因为大家都在等我们的产品或服务。



应对销售压力





当你促成交易时,假如发生贵公司不能如期交货的状况时,不要!我重复,不要犹豫,打电话跟你的顾客解释,他愈早知道,你就会有愈少的销售问题。不必担心提供他很多有关于这些理由的细节,只给他实在的事实,而且等候他的反应,假如这项延迟引起他一些极大的异议,尽全力与他协调。假如你能够的话,尽可能安排分批出货,看看是否贵公司负担运送费用,而且尽全力使其出货,要有弹性点。

### 压力刺激九

第九项压力刺激是顾客的分期付款,“这不在预算中!”“我们期盼事况会变得更好!”“几个月后再回来谈!”在我的销售课程中,这是我所教授目前已经知道,用于处理分期付款时最好的方法。但是,总是会有几次,我们不能让客户的采购过程顺利进展,当它发生时,我们必须婉转,并且保持联系,直到客户的采购意愿热涨。

### 压力刺激十

第十项是同事攻击。

同事攻击是当你执行某事时,发生于贵公司的同事中的攻击,通常是让他们相形失色、威胁到他们的事,他们如何反应呢?我们已经讨论过此事,但未当作是压力刺激。请谨记于此:你可能不会跟你不同阶层的同事发生问题,而你必须留意的是跟同阶层的同事。

### 压力刺激十一

约会取消只是销售的一部分,而且让我们发狂。当你

是一个销售员时,假如有任何人正要取消约会,你得是头一个被取消的人,只因为你的客户太忙。这是生活中必须面对的,也就是为什么我建议你做医生和牙医师所做的事情一样,在一天之中,与某些人确认每一个约会日期,或者,自行处理,别只是打电话说:“我只是打电话询问是否仍然如期约会!”这将会给他们一个取消约会的借口,要以假设性的态度如此说:“我知道我们要在今天2:00见面,而且我已经花费很多的时间进行准备,我将乐于告诉你我全部的研究与发现,并确信你会认为这花费的时间用心良苦。我必须提醒你,我将会在2:00整到你那里!”这一来,就算他们正考虑取消你的约会,无论如何也得让约会成为既定事实。或者,假如他们真的必须取消约会,那么他们将会重新安排下一个较适当的约会日期。

### 压力刺激十二

发现潜在客户。假如你为一家公司工作,而它不提供你潜在客户,请帮你自己一个忙,别让自己成为全世界的笑柄,这是一句古谚的相反事实,“看不见森林中的树木!”你必须看到每株个别的树木,看看你心目中谁是潜在客户的人,并且估量他会是否会采用你的产品,当你走访完你所认识的人,你必须开始测试一项潜在客户判定系统,它会让你找到合适的人群,去进行销售。

### 压力刺激十三

找寻约会地点。假如你正前往一个新地区,或者已被分派到一个新区域,当你第一次拜访客户时,不要向你的客户询问他的位置两次。再也没有比你迷路迟到带给人



应对销售压力





更糟的第一印象了,这显示出缺乏准备的结果。

#### 压力刺激十四

装备故障。假如你必须依赖你的汽车,或公司的公务车让你往返约会地点,请安排定期的维修检查,而且不要错失任何一个项目。你花费在这辆汽车于店家防护维修甚于重新订购的时间,足够让你赴重要的约会。同样的情况也发生于你所使用的视听装备或通信设备。好好保养它们。

#### 压力刺激十五

交通阻塞。这一件事在销售销售中,实际上是不可避免的,我们必须视它如一种游戏,假如你知道某地总是沿着某个路径交通阻塞,尽全力而为找出一条替代的路径,在你必须通过这区域时,特别提前出发,顺便带着计划说明书,或训练用的录音带,以便万一塞车你能充分运用这段时间。

#### 压力刺激十六

误放物件。不论那是你的汽车钥匙、一份产品资料文件、一份新闻报导文件,或一张订单(特别是不得将它遗失),误放物件会浪费你宝贵的时间,或许你将花费比原先还要珍贵的更多时间,所以,尽全力整理好各种物件。假如这对你真的是一项弱点,它或许值得你雇用某人帮助你整理日常一切。有一些非常好的公司,管理高获利的行业,他们帮助人们让他们的生活,有条不紊。

## 压力刺激十七

收到或者提供不完整的电话讯息。在美国境内,每年因沟通不良引起的误解,花费了公司数十亿美元的损失。当以电话接受资讯,或者在一个介绍发表会作报告时,不要使用任何的缩写字,或者采取任何两周后你将会忘记的简短方式,因为多花点时间在头一次做对事,总比后来造成一个昂贵的错误要好。

当提供口头资讯时,不论它是面对面,或者透过电话,要对方回答你的内容,你才能确定,他们了解你所说的。今天在电话通信所占的优势,是电话销售交流及使用,经由它,你能够留一些特定的讯息给人们,而不是依赖第三者,为你传达沟通适当的资讯。

## 压力如何打击我们

大卫·海若德·泛克医生是《从神经紧张中释放》(Release From Nervous Tension)一书的作者,写道:“紧张的压力,并非凭空存在,它们不单只是存在于神经系统之内,它们还存在于身体所有的器官之内,在个体之中,存有情绪上的拔河时,一个器官内的压力,会影响到另一个器官来对抗它,神经紧张属于生理上的变化,这就是许多疾病,是由于情绪冲突所致的原因。”

很多权威人士同意压力导致疾病进入身体,在生理上致病前,已经饱受了日积月累的压力,当此事发生时,这些疾病通常需要医疗保健,或许甚至要住院治疗 and 进行大型外科手术,情况如同压力所致的缺氧,和血液循环疾病导



应对销售压力





致心脏病突发。

然而,无论大小挫折所引起的压力,在成为严重的疾病之前,时常以不安的痉挛和阵痛的形式出现。你能够轻易地让你自己摆脱这些小刺激。

## 一颗万灵丹

以任何种类的药品来抵抗压力是一项严重的警戒。有许多人使用酒精或处方药剂,和非法药物,抑制一些正在进行,却不是有益于他们的事。

例如,许多人忽视,甚或嘲笑比他们健康的人所知道的事:激烈运动是去除情绪与生理症候的自然途径,并非进行有益健康的运动,这些人却服用有损健康的安眠药,隔天一早他们错过早餐,因为他们太过于神智不清,以致于不会饥饿,通常他们空饮咖啡,开始刺激他们一天的精力来源。

空腹中的咖啡因,非常刺激他们的神经,以致于到了早上中间时段,他们就产生头痛,然后服用阿司匹灵或其他较强的药物。到了午餐时刻,他们常吃一顿丰盛的午餐,而且喝上一两杯,以慰劳他们自己早上的经历。

最后又回到工作,他们忧郁地沉思了一个下午,这状况似乎在他面前,无尽的延伸——漫长到无法忍受,却又太短而无法完成他们必须要做的所有工作,所以他们很快地就疲倦了,他们开始啜饮咖啡或饮愈来愈强刺激性的清凉饮料,直到最后感受到咖啡因匆匆流逝的能量。终于,当他们一天的工作结束时,他们感到很快乐,觉得应该喝一两杯庆祝。



更多的酒精,浇灌在一天的精华时段中,中枢神经负担太沉重的刺激攻击,让他们无心聪明的做事。他们太亢奋,以致于无法入睡,所以他们服用安眠药——而且再次开始另一个恶性循环。

你如何脱身于这个让你一再疲惫不堪的漩涡?那就不要服用镇定剂,走上15分钟的砖头路,不要喝咖啡改喝果汁,借此在每个步骤中,做些正确事项,以打破恶性循环。

## 建设性和破坏性的压力

压力是活动中一个必要的部分,没有紧张的肌肉你不能站立,生命是一种压力的交换过程,例如,进食让你的消化系统产生压力,甚至当你饥饿时,却施加更多的压力,此种压力是建设性的压力,它是正面的。

建设性的压力不会引起心脏病、背部和腿的肌肉痉挛,或者胃溃疡,马拉松跑步者受到巨大的建设性的压力,而且没有人(除了一些人,出生时已有异常的心脏之外),在从事现代马拉松运动后,七年之内曾经死于心脏麻痹。

另一种压力,是破坏性的压力,会造成损害,或者,更正确的说,我们的内心情绪对外部破坏性压力的反应,其压力席卷侵袭我们造成损害。

从现在起我们所使用“压力”一词,指的是破坏性种类的压力,而不是建设性的种类的压力。

你无法在长期时间下让事业臻至巅峰,却没有让你自己委身于大量的压力下。很多有特殊成就的人相信,没有高度压力,就没有高度的绩效表现。



应对销售压力





尽管人们常低估其可能性,压力却足以扼杀你,毫无疑问地,医学已经证实压力的摧毁性作用,会导致心脏病。

当然压力造成许多人的心脏血管硬化,事实上,30岁以上,没有过重或运动过少的非吸烟者中,他们所面对最俱危险性的疾病控制因子,很明显的是心脏病。

虽然还没有完整的文献纪录,压力被认为是严重影响其他广泛种类疾病的成因,但压力让人成为酒鬼已是陈腔滥调:“让我借酒消愁”一词至少流行一个世纪之久。在我们的时代中,除了合法的酒精药物外,借由非法药物的滥用,许多上瘾者加速自我毁灭的过程,在未来的数十年中,医学研究将显示许多其他致命的压力影响因子。

## 为什么压力对当今的销售员有如此的危险呢?

是什么让压力对当今的销售员产生如此的危险呢?不像是其他行业的大部分人一样,在现今激烈竞争市场中的销售员,直接承受一个或大或小的压力指数,其间少有喘息,甚或没有松弛的机会,他们的日子变成一种长期受压的经验,而不是短期松弛后的压力,难怪许多销售员,终究因病症向医生办公室报到,其病症是压力超载的结果,他们抱怨头痛、心跳快速、疲劳、焦虑、溃疡等症状。令人感伤的事实,是大部份的人能够学会如何控制压力,以及避免这些疾病。

把自己想像成一条橡皮圈,假如你有时伸展到极限后,再返回到正常的松弛状况,你可以持续无限地伸展和松弛。

但是假如你让橡皮圈长久伸展,你的橡皮圈将会扯

断,你迟早会因此导致健康急转直下,甚至得了心脏病。

但是在现今的竞争世界中,我们还不能避免压力的存在——甚至会不请自来,而且对于某些满怀抱负的人,在长期间的压力下,仍必须有效的运作。

## 你能够消除压力因子

因为压力是如此的一个鬼鬼祟祟和一直存在的杀手,实际上,你能够设定优先次序消除每一个压力因子。这里有一些可去除的致命压力因子:

### 缺乏个人目标

假如你没有激励你和提供你每日活动目的之目标,你在一个明显不利的情况下,参与这场人生的竞赛。

有目标的人能做更快又更好的决策,以尽速达成目标,没有目标的人们,则会有一场艰苦备尝和饱受挫折的竞争。

### 家庭不参与

假如你未能得到你的家人,或其他所爱的人对你的目标之参与支持,你正面临一个有争吵压力的家庭中,但是,假如你的家人了解而且热心参与你的工作,他们将会在各方面对你有所帮助,这差别有可能是很大的。

对于你的家人参与你的目标,给予最高的优先权,这或许意味,你应该向他们大声宣告你设定的目标,你要追求的是热情和衷心的支援,并非只是为你自己的个人目标,而是为你的团队,家庭型态的目标。



应对销售压力





### 生活方式的陷阱

得不到适当的运动；频繁的吃过多的东西，而且进食太快；依赖药物和化学药品给予我们勇气或安慰，来唤醒我们或令我们入睡。医治假如我们善待自己，就会得到的感冒。

### 错误之处理方式

有很多人喝酒、抽烟或服用药物来应付压力，不论这些药物是酒精、尼古丁、兴奋剂或咖啡因，其第一次使用通常是受同事压力的驱使——一种归属感的怂恿或受到诱惑的缺陷。

一旦成瘾，生理上的压力根深蒂固地造成作用，通常此压力是受其他压力因子所强化：明显的压力否认反应，巨大的损害是自我蒙受型的。

但是少有沉溺于暴饮、烟草或者非法毒品的人，体会到当他们摄取药物时，他们正在对压力做反应，他们之中大多数人，根本不知道他们在做些什么。

广受相信的是，禁绝这些习惯极端困难，这事件的关键是，它就如你所相信般地困难，例如，研究人员今年公布，烟草中的尼古丁，使人成瘾更甚于非法药物，但是有数百万的人已经靠自己戒烟了，因为他们相信自己能够戒烟。



# 第 10 章

## 应对压力解决方案

在先前的章节中,我们谈到在今日的美国社会,存在于压力的危险性和普及性,现在让我们讨论销售员如何用正向性的途径,防御对抗压力的危险,对任何销售员防御



应对压力解决方案

对抗压力的负面效果是教育,假如你有问题,自书本中学习,从影音教材或参加些主题的讲习会中学习,几乎到处都有你能想得到主题的讲习会,和现有的课程,去找一个





对你有帮助的课程吧！

一旦我们了解问题的所在，我们便能够找出一个解答，总之，解决问题是销售员的生活方式之一。所有我们需要做的是，转变我们的说服力，自身解决问题的力量，找出适当的解决方案。

不要以负面的方式，泪眼汪汪面对并解决压力问题，本章节所建议的方法，将使你在情绪上和生理上变得更强壮。同时，他们将帮助你控制商业竞争中，无法逃避的危险压力、焦虑、紧张和挫折之结果。

经由承诺，纵使它只是针对我们自己，也会在我们需要帮助，或者需要做些改变使自己更快乐，抑或在我们目前面对的压力因子下生存，我们已向医治迈进了一步，我们必须探寻不同的降低压力因子，才能够让我们认清我们的压力因子，然后解除它们，在许多情况下，在我们的生活中，生理上对压力因子的反应之道，是无法解决的。

所以，期待会反而取消一个约会，专注于可以解决的。而非无法解决的，首先，重新安排行事历，然后反省自己，眼前是否有需要你的产品或者服务的机会呢？

假如在规划与排定行事历中，你存有确实的挑战时，有数百本关于这个主题的好书等你参阅，有一些公司贩售行销时间计划设备，包含如何使用他们的讲习会。善用你能得到的全部资讯，这只不过是亲身力行的小事而已。

假如你不想要花时间探讨，你身边可用的资源，可拜访当地的图书馆。大部分的咨询柜台，都乐意为你找出一份相关书籍的清单，而且通常免费的，你还有什么好要求的呢？

在本章节的其他部分中，将讨论我们必须善用的降低



压力因子,沉淀我们的脑袋,让自己冷静,并且想出确实、特定的解决办法,以降低烦扰我们的压力因子。

## 祷告的力量

在此章节中,谈到祷告似乎有一点奇怪——有如在药柜中,宗教像是另一瓶药方一样,但是祷告的神奇治疗力量,二千年来,为伟大的领导者所赞赏。

作为一个基督徒,我深信我的宗教对我而言远胜于只是解决麻烦的方法而已。我尝试每天以此生活,而且透过我的宗教,我的痛苦和不安得以解除,而且更经由活的目的,以及在宇宙中及时光流逝中,我得以因对的永恒知识。

在另一方面,也有很多人在没有宗教和祷告之下,过着丰富有价值的生活。

对剩下来的我们而言,宗教在我们的生活中,有可能是一股巨大的力量,使我们更提升自己,但是,有时候,我们可能让我们的信心消褪于无形,它们只在特别的场合中出现,在每日谋生的压力,和试图满足所有其他的需求中,有时候,它很难让你避免流失于你的宗教之外。

我希望你不要让此事发生,你要重新组合你的优先次序,所以你得以在你思想的最重要之处所和行动中,找到一个让你的宗教可以永恒藏身之处。假如你有一个信仰,一个宗教时,在信仰之前保持虔敬,并且让它成为力量和毅力。假如你没有信仰,开始在你的生命中,找寻一个宁静和快乐的来源。

全世界有数百万的人用祷告,作为振奋的力量。



应对压力解决方案





## 当你大多数的压力来自一个人时

对施压给你的人,你如何因应呢?假如你已和施压者结了婚,很明显地,你可以讨论这些状况,并且尝试解决,或者假如这问题是无法解决时,只得离婚。我并不推荐离婚作为逃避或轻易解决的一个方案,但是,当尝试过所有其他的解决方法时,这或许是必要之途。

假如有个客户带给你许多压力,则必须以十分不同的方式处理,你将必须评估其商业上的重要性,是否值得让你承受如此的压力。

假如你的工作压力来自你办公室的人,例如:你的长官或同事,你可能必须考虑是否要生活在这个状况下。

然而,这常会发生事业上的离婚——也就是辞职——不只是销掉打卡而已。事业或者财务的考虑可能将它排除,终究,总有因压力给予者,为了某个或其他什么原因而离去,而带来解决这个问题的期待。或者你将获得升迁,或远离这些人所及之处,在很多情况中,这种问题能在公开后加以解决。

但是,期待不能用于替代行动,你如何因应将压力倾倒在你身上的人呢?

开始试着了解是什么人正施压给你,有些人只是传递他们所受到的压力,在接受压力时,而且掉头和冷静下来,是很困难的。例如,有一个销售经理,接获他的部门经理一个电话,说销售未达标准,他就传递这个收到的压力,给下一个他碰到的销售员,他或者她是否故意如此呢?假如如此,为了什么目的呢?



有些老板在他们的管理技能中,除了各种的施压政策,期使销售员有更高绩效之外,并没有什么过人之处,而有些顾客习惯尝试施压于销售员,也只为了获得一个更好的“交易”而已。

假如这些是他们导致你压力的理由,你不能抱怨他们的目的,但是你不必迁就他们的方法而因应之,假如你的同事之一,正在窃听你,这个问题就会更加复杂,让我们来讨论每个状况。

## 当你的老板过度施压于你

试着寻觅一家需要你的公司,而不是你需要这份工作,建立事业是一个基本的错误,所有的问题确定会来自这个错误,假如你一直担心丢掉工作,反而无法全力以赴于工作,不自觉地,你会保留成功所需要的努力了,为什么呢?

因为在你脑海底层中,尽是这个想法,“为什么会烦扰我呢?我可能挨不到坐收成果的时候了。”

而是害怕失去工作,有损你的判断力,假如过去你对于自己的将来原本很有信心,现在却陷入无法成功的错觉中。

要因应来自给你背后压力的老板是让你成为这家公司的宝贵资产,那么请求老板私下会谈而且说:“我现在处身的压力过大,无益于我的生产或健康,这里有些特别的问题,而且我需要你告诉我如何处理并改正它。”然后,冷静地告知你的老板,是什么正困扰着你,也要了解到隔天之后,来自你老板的挑战,未必只因为将它坦诚布公而消



应对压力解决方案





失,而你自己方面,在情况明朗前,需要严肃的反思。假如此方法不能消除老板的压力,你可能必须做决定该留下或辞职。

## 当你的顾客对你施压过大

去确认每个人总会挑剔别人的错,假如顾客给你大量的麻烦,或许是因为有你不能改变的理由,万一情况如此,没有理由要让这种情况烦扰你,相反地,认为这是你必须立刻解决的受压情况之一。

也许你能跟别人,互换问题顾客,新面孔或许可以消除双方的个性冲突,假如那个顾客不值得斡旋,也许你该停止拜访他。当你认为实际情况充分理由可错过那个客户的话,先向你的经理报告,在确认合格的产品或服务后,有少于3%的客户,会引起超过50%的问题,而且没有人从3%的问题客户中赚得到钱,把他转给你的竞争对手,可能对你的公司更有好处。

## 童子军座右铭

新进销售员,只因为未做好准备,很容易就有额外的压力。在一开始,他们几乎在各方面毫无准备,他们缺乏对经验与销售成功的自信,其实每天花点时间做很好的准备,将可轻易减轻此压力,所以首先必须先慢下来,一旦你养成做好准备的习惯,你将感觉到压力的减轻,以及产生做更大准备的欲望,此事就变得更容易了。

有时沉重的压力打击着销售员,因为他们不认为与顾



客处境相同,他们紧张地坐在那里想处理好事情,害怕他们将会做错事,而且搞砸这笔交易,于是,他们通常还是搞砸它。

为什么他们正在遭受这所有的伤害呢?因为他们已经判定,这个他们尝试要销售的对象,比他们这个辨识客户的自己要好多了。这情况可能发生在销售员直接与企业家(公司所有人),或者知名人士和高阶的经理交涉时。他们之中有一些人,尽力制造强化销售员进行棘手交易的拙劣气氛,而且通常还有其他理由,在他们姿态的背后,这些自称大亨的人,常常比你所认定的,更缺少自信和安全感。

这里是有一些关于你顾客不安全感的情报

· 在他的办公室里,他所坐的背后有一个窗户,如此直射阳光将让你感到不舒服。

· 让你置身在一个不舒服的位置上,或者处身于一个不佳或不舒适的环境中。

· 直接攻击你的产品品质,或者你公司、老板和政策的声誉。

· 不管你的报价多好,他的反应是:“你必须更加改善。”

有些人只是跟销售员在一起,就体验到大量的压力。他们对你有敌意,他们不想要购买任何东西,他们不想在警卫面前,有失颜面,而且开始假装喜欢你,以免让他们不能够说不。考虑一下你客户的情况,如果他是一家大公司的采购代理商,除了跟销售员会面,只会让你少有建树,假如产品正是他的专业所在,而我们又面临无法再忍受一分钟的工作拖延时,顶尖的销售员,只花几分钟的时间,让决



应对压力解决方案





策者,从先前的会面理清他们的头绪,也会花些时间闲话家常,谈论一些事情纾解决策者的紧张情绪,然后他们会帮助决策者,集中焦点在这次会面的理由,以清醒的思绪,进行销售生意。

## 特意性压力因子的反应

你如何处理这些压力因子,或者其他特意的给予压力的方式呢?

首先,要了解如何使用这个策略,顾客告诉你,他们需要你所销售的东西,远超过他们想要你提供他们的,而不是让自己完全退却于妥协中。你要说的要取决于事实,而且在大时局中,一般认为似乎是合理的。

有些公司建议你采纳竞争对手的产品,显然,你所称赞的东西,却是顾客最不想要的东西,他了解该项产品,而他不要它——或者他不想花费时间尝试,迫使你提供他不合情理的让步。

我们论及到你所担心的交货日期,或者暂时的零件和材料的不足,几乎随时能打击任何行业。明白告知顾客,你的公司可能必须限制你,关于提供给顾客的数量,逾时缺额交货,对给予压力的顾客而言,将是其最恐惧的压力因子。

一旦讨论到加价,显然,在疲软的市场中,这不是好的现象,但是,假如有任何迹象显示,在不久的将来,有涨价的可能,则没有不妥之处。

询问顾客的权威性,当你已失去获得一张订单的利润所有希望时,你再也没有任何可损失的了,还有吗? 所以

借询问顾客是否他有权决定,让顾客不再步步逼进,他将惊慌落马,而且向你购买,而且证明他有此权力。

询问顾客的信用,这能够真正地测试你的信心,但再一次说明,你还有什么好损失的呢?问他关于他可以立即付款的其他供应商咨询人,你很有可能只有一次机会来使用此方法,因为它可能管用,或者再也看不到这个人,所以将此视为最后的手段,同样地,必须以不毁及你个人或公司的名誉来处理之。

### 压力的倾倒者

当顾客尝试将他们的一些压力转移给你时,你误认这是否在显示权力,事实上,这是弱点的显示——一声求援的呼喊。善用它成为你的优势——用你自己的条件帮助他们。

成功处理向你转移压力的顾客时,需要冒点险,透过被动的服务提供,评估你的必要损失,再借由强硬的立场,取得你能得到的东西。

在很多如此的情况下,情况迅速明朗,顾客们不是不需要你销售的东西,就是宁愿在他处购买,这意味借此肯定你自己,你没有什么好损失的。

假如在这些情况中,你总是尝试摆出强烈的反应,有时候你会成功,但是,寻求抵抗最少的途径——消极地接受顾客的压力转移策略——每次都要冷眼旁观以待之,至少在微乎其微的机会中,明确说出你的建议,你可能交易成功,而且赢得一个长期的顾客。

很多买主感觉到,销售员的胆怯,是因为他们知道他们的产品或者服务,并非俱有最高价值,他们以观察销售



应对压力解决方案





员个人的自信,来代表他们是否可以提供最佳价格,和最好品质的产品服务。

换句话说,面对许多买主时,你的自信程度是一个重要的要素,决定他们对你的产品品质和价格竞争性的看法,所以要克服你自己。

事实上,借由和这个压力给与者挑战,你会有很多的收获,经由如此而行,纵使你不能成交,你将或许得到自信。

### 当你的同事是压力的倾倒者时

弄清楚你的立场,确定你对任何一个人特权的合理行使,是否过度反应,而这个问题不是你所能处理和忽视的事物,但是假如你知道你的行为是对的,一种如此的压力状况,甚至可能损害你的工作绩效和收入,而且假如你让它持续,更有害你的健康。

面对这个人,当两人相处时如此做,告诉他你正如何被他影响到,而且客气地要求他停止此行为,当你这么做时,已是准备好在每一方面,并没有因其行为而回报他,而是帮助他挽回面子。

记得在你面对他时,他所说的,不比之后他所做的重要。许多人当你面对他时,他会攻击性的咆哮,之后悄然停止烦扰你,这是为了保留颜面的问题,你要忍让他。

而且要牢记在心,你拜访他,是要他改变对你的观点,或许他以前不认为你是那种勇于生气的人,现在他正开始体认到你不容易受威吓,给他一些时间和空间调整,最重要的尤其是不要威胁他。

在如此的面对面之后,他仍不改变时,应如何因应呢?

你的下一个步骤将是——在你慎重地考虑离职或找律师前——去要求你的老板纠正此行动。

### 如何消除会议压力的冲击

你或许会跟老板或是一个重要的顾客开会，在你的心中，将有压力的会议转变成有趣的场合，可以有一种方法，即想像一下制造压力的人，正坐在那里戴着小丑的面具，你生动的想像力，可联想到他荒谬的剧情，对你更有效果，我不是说会使得场合变得更轻松，但是也不要太严肃待之。

有些人喜爱向任何人强调他们能够对压力轻松待之，而其他人却自己承受巨大压力，他们不得不忽略其中一些压力。

## 打击压力的基本途径

这里有一些控制压力，正面性主要的的关键方法，可让你改善一般境况。

### 1. 运动

基本要件是频率：一周至少做三次运动，但是假如你超过 35 岁，在增加体力活动之前，确定要咨询你的医生。

开始你没有压力的运动计划，然后以最轻松的阶段，增加你的运动量，也许一开始快乐呼喊，“没有辛苦，就没有回报。”这句话比任何口号，让更多的人受伤，你的好朋友们或许会嘲笑你缓慢的开始步调，露齿笑笑并忍受它，因为不久你将会稳定进步，而且他们将蹒跚承受看护的痛苦。



应对压力解决方案



没有什么比在体力与能力范围的活力运动,更能消除情绪的压力,在任何成功的运动计划中,有两个要项,一是适合你的需要和身体状况,另外是你会持续去做。

一段轻快的步行,一个慢跑,或者一个例行伸展操——有一大堆的运动提供给快速的消除紧张者,你所选择的运动并不重要,只要它够激烈,让你可以彻底舒展身心,这不是竞赛,不是困难到使你受挫折,而是让你可以欣然接受,依我之见,在我们凡事坐车的社会中,徒步近乎是一项失传的艺术。

### 2. 重量控制

过度饮食是应付压力最常见到最糟的情况之一,但是,只有极少数体重过重的人,愿意考虑这个可能性。

他们变得愈来愈胖,是因为拼命地吃是他们处理压力的途径,但因为太直截了当了,以致于不能被接受,所以他们继续找寻神奇的饮食计划,可以让他们不改变处理压力的方法,但减少几磅体重。

它也无济于事,每年有数百万的美国人,开始风靡,并且快速地削减最近的流行节食风潮,却证实通常没有少掉一磅肉。

永久的减重,更可能发生在人们实行低压力的生活(此章之前已讨论过),以及学会如何应付压力并不吃超过他们的身体需要的食量之后。

### 3. 使用日记簿

每日、或者至少每个星期纪录一次困扰你的事,当你有几周关于此种压力的纪录时,你的自我分析可能很有明示性。

令人惊讶的是它如此费时,如果我们自青少年时期,



开始纪录困扰我们的食物,我们会更早建立好的饮食习惯。我发现到吃冰淇淋使我感觉可怕,有很多我不再吃的食品,但我现在觉得好多了。例如,我有一段很长的时间不吃乳酪了,最近我吃了一些,它让我感觉到如同吞下一个保龄球,这对你而言未必是真实的,对我而言,已不再嗜吃乳酪了。

学会避免对一个有思想的人,是一种提升的重大部分,而非只是个纯粹只会反应的人,注意到对你有效用的事,花些时间找出让你觉得舒服和高兴的事物,然后,避免其他事物的烦扰。

## 松弛技巧的强制需要

这些技巧中,有些像是好莱坞电影中,印度人口中无意义的话,假如你如此反应,这些运动可能使得你感觉不舒服,它们不该如此的。

你或许觉得,为什么我花费如此多的时间在消除压力,其实压力是任何销售生涯中,一个主要的因素,它特别是影响到在事业上已成功的人,因为成功的人做失败的人不会做的事,在任何长期间中,不可忽视区区压力的影响。

很多的商人,尤其是从事销售的人员,几乎是生活在不断的压力之下,所以,他们无法免于抗争或飞行的生活模式。

这些人从不放松,相反地,他们从一个压力环境中,旅行到另一个压力环境,他们的血液总是充满肾上腺素,他们的腮颊紧绷,肌肉无意识地紧张,当他们休息时,他们却将它变成一种竞争。



应对压力解决方案





即使他们听到喜欢的流行曲,仍悸动着不断的紧张和亢奋,这些人总是异常紧张,并非在紧张和松弛的期间中,进行转换,他们的紧张程度不做改变,只是达到崩溃为止。

几年不断的紧张造成严重的生理影响:高血压、中风、心脏病、溃疡、心智问题或日以继夜的体力衰竭。

你还没得到你要的,病痛却挑上了你,所有你可以确信的是,假如你自己总是持续紧张,你将受到一个又一个疾病的来袭。

关于它有两种结果:除非你学会如何时常松弛你的橡皮圈,否则压力将扯断它——你将与昔日不同了。



## 快速回复

你可能已经发现到处理压力的最佳方式,假如没有的话,翻翻下列这些项目,看看是否有任何帮助:

- 假如你的入睡有问题,那么在低处放置一台电扇,然后只听其机器声,每次在你的意识中,浮现不同的想法,告诉你自己,你明天将再去想它,而且再次集中注意到机器声。

- 你可能被忽然想到其中你害怕会忘记的事而分心,如果如此的话,起身写下笔记,而且再次集中注意到机器声。

- 音乐。最好东西是放松的音乐,找一盘你喜爱的,放在你的汽车上,当你感受到压力威胁时,你可以播放它,目前在市场上,可找到很多事先录好令人松弛的音乐带。

- 自然的声音,听录有下雨声、浪潮声和鸟叫声的录音带,这给人惊人的情绪放松。

· 安静下来,只要游个泳,洗个热水澡或浸浴就够了,如果天气寒冷,就来个热水澡或三温暖。

## 降低你的整体压力水平:操纵

压力对于每个人保持巅峰的能力,造成很大的威胁,你从不会忘记压力不仅让你灯尽油枯,而且降低你的收入,它会拆散你的家庭,并有损你的健康,还有,它能够轻易地伤害你。

当压力减少时,能够削减放松过度紧张中特定的艰难情况,事实上,假如你能做好压力适应,表示压力正逼近你,下一次生理上的打击或许会更加严重。

解决办法是什么呢?在处理压力时,你有三个选择。你可以:

(A)用镇定剂、酒精与其他的药品,不论是合法的或非法的,当压力袭击你时,承受这些你所采取行动的结果。

(B)忽视你的紧张和焦虑,而且尝试草率待之的说法,例如:“假如压力正要逼近我,就由它吧!”然而,这种态度少有人幸存于第一号心脏病杀手的手下。

(C)使用一些本书中提及的内容,发展培养压力松弛技巧,并且力行在低压力的生活方式,将让你更能享受人生,而且仍然享有一个满意和受敬重的事业。

降低你的压力水平,将可能需要改变你的想法、人生和行动,我们都倾向于拒绝改变,但是如果必要的改变,将会朝向学会更能够享有生命不同层面中的机会,难道我们不该全力追求的吗?

这里有一些更能享受生活的准则,因此,在它击倒你



应对压力解决方案





之前,你可以先去去除这些过度的压力。

## 三十三种生活在低压力生活的方法

你可能想要在这些精简概念的表单中加些项目、改变其中的一些规则叙述,或者去除你不适用的。在你选定低生活压力的规则表单时,时常回顾它,让你个人化的表单,成为管理你生活形态、创意和成功的基本规则的一部分。

1. 不让压力状况任其出现,治愈一个有麻烦的婚姻,或者求助于专业的协助;在工作或离职中解决你的问题。柔和地对待你生活中,假装建立友谊实则给你麻烦的人们,假如你有法律上的问题,或者财务的困难,做出必要和解决这些事情的困难选择,你生活在面对事实中,会比生活在忽视的恶梦中要更容易些。

2. 有很多时候,最好的就是什么也不做,这些问题会消失,或许忽视压力时常会变得更有压力,或许它们具有积极的攻击性。所以在你攻击它之前,尝试忽视这些问题几个星期,假如这些问题,在一段时间仍然令你担忧,做出解决它的困难选择。

3. 运动能消除挫折。激烈运动(在每个人体能限度之内)是人类适应压力最正向有效的途径。建立一个有氧运动的习惯,游泳、自行车、散步,或者选择其他有氧运动,在你规律进行运动后,并达到一个高阶状态时,就强化你的健康。

4. 不独自饮酒,假如你是十足的善饮者,只在社交场合饮酒。假如你借酒消愁和解除你的挫折感,你将被酒精“粗野地”利用了。

5. 珍惜时间,训练你自己视时间为珍贵的资源,而不是没有同情心的监工。

6. 让自己远离无益有害的人群,假如你现在与轻视你的想法,攻击你的自我价值的人交往,以尽可能最没有压力的方式,悄然远离他们。

7. 找寻有正面影响的人,找出肯定你的独立性,尊重你的价值观的人,并且跟人交往。

8. 学会极度放松,学习极度放松的技巧,而且每日练习。

9. 生活均衡,避免过度使用精力于任何一方面——也包括你的事业。在生活各方面中追求目标的实现。

10. 喜爱享受你的工作,但你用太多的时间在工作上,就不是享受它。假如你喜爱享受你的工作,想出为什么如此,然后发展和执行可让你觉得工作与赚钱同样重要的情绪满足感的计划。

11. 找寻各种的挑战,一个低压力的生活,提供各种的挑战和回馈,假如你全部的挑战来自你的工作时,你的事业过分支配你的生活。请找出其他发泄你的体力和智慧的管道。

12. 让你自己瘦身,进行一个有效的计划,使你的体重达到自觉舒适的程度。然后保持体重。

13. 学会喜爱有益于你的食物,教导你自己偏好有益于你的食品,只在特殊场合使用甜食,禁绝垃圾食物,而且避免饮用啤酒、葡萄酒和烈酒,增加你身体的脂肪含量。

数百万的人已经习惯谷类、水果、蔬菜和鱼类的口味,他们学会如何准备可口的餐食,排除了红肉、油酱与高热量的奶制品,造成了聪明的饮食者,活得更久,比不在意饮



应对压力解决方案





食的人更有活力。

14. 假如你是吸烟族,要戒烟,除了抽烟造成你心理上的压力,现今广泛反对二手烟的普及现象,更造成吸烟者的情绪压力。

15. 在药物把你从生活中毁掉之前,从你的生活中,戒除“休闲式”的药物。

16. 去除化学药品的长期依赖性,不要使用镇定剂、安眠药、头痛药,和其他能使中枢神经镇静作用的药品。相反地,重新安排你的活动。降低非必要的药物的使用量,以及减少你身体系统上过度的需求,放松自己,进入平衡,而且开始享受生活,同时保持你事业的巅峰。

17. 让你的身体以自然的方式运作。例如,你曾用过通便药,戒除它们,并且使用自然疗法,吃新鲜的水果——自然的清洁机构,然后改变到一个均衡营养的饮食习惯,使你的消化道正常化,使用极度放松的技巧,降低压力舒解你胃中的虚火。

18. 不使用伪药毒害你的身体,有一些消费者组织,许多的医学的研究,以及联邦食品药物管理——所有的人在这方面,都没有异议——都一致说镇静药物往往没有功效,而且让事情变得更糟,让你自己远离对药物的依赖吧!

19. 每年健康检查一次,它能让你安心。

20. 不要放弃你的个人的权利。假如你已经从你的手中,允许流失你的个人权利的话,不论怎么做,都要把它们找回来。坚持你选择自己同伴的权利,假如互相心有戚戚焉,有权利选择你所爱的人,有权利崇拜、思考和信仰,并且相信你所希望的,有权利使让你感受回复到对你有最大的满足感和益处的方法,以安排和花费你的时间。

21. 每天有一个简短的更新时间,每天保留一些时间,更新你对目标、你的独特性、你的目的及你的信心的努力,这些时间有可能短到只有两分钟。

让这些简短的间隔时间,变成完全的隐私,在此刻中,从你的事业需求摆脱出来,跟你自己的思想独处。

在你已经体会这种更新的力量之后,考虑是否一天不只一次的更新,会降低你的压力水平,而且加速其过程。

22. 让你自己隔离于改变的阻碍步调。你大可不必在你生活的每方面亦步亦趋,以保持最佳状态,相反地,假如你保持不忘自己的动机,肯定自己及自己的出身,而且确实了解自己追求的方向,只要挺身向前,你将发现它变得更容易了。

有些人在他们的生活中,利用收集他们祖先的资讯,保持稳定的状态,其他的人依赖简单的个人的宗教仪式,和舒适的老方法来行事,借由收集古董,给予一些满足的渴望,不论使用什么方法,只要对你有作用,就能保持你情绪上的安定。

23. 庆贺假期,家庭聚会,以及与客人共渡的个人周年庆场合,再也没有比热心的参与你的传统庆典,以及在情绪上庆祝每个聚会庆典,和个人生命中重要的周年纪念日,更能作为抵抗未来冲击压力的好屏障了。

24. 请你花一些时间于纯粹的放松场合中,有时候沉缅于过去时光,假如你坚持向每个人展示你努力过的成就,试图做最完全的放松,你已经超出自己的能力范围了。

25. 主动地找寻新观念和经验,打开你的心灵,尝试做些以前不曾做过的事,品尝你以前不曾吃过的食品,到你未曾去过的地方看看。



应对压力解决方案





26. 每天培养你的心灵,阅读提供不同观点的有趣书籍和文章,找出新领域去研究,你的心灵必须运作频繁如你的身体,阅读带给你新观念的书籍和杂志,而且挑战再次重新思考你的旧观念。

27. 从倾听中学习。当你听他们的意见时,借由他们的观点,从而学习了解这个世界,你将常常由于可贵的自省,而受到鼓舞,否则就错过学习的机会。

28. 找寻和珍惜好朋友。我们都需要朋友,跟你能够信任及相处和谐的一两个人,发展至交的友谊。

29. 给你自己每年回顾的义务,一年至少回顾自己一次的义务,确定它们经过时间证明后,仍然带给你满足和鼓舞,并抛掉不再是目标,或在某方面不再对你有益的项目。

30. 去除负面的刺激物。不花费时间从海报、口号和卡通中,取得那些不属于像你有正面思考的人之借口,或强化负面思想。让这个世界——更重要的是,你自己——完全处身于人生的光明面。

31. 让你自己的身边围绕着正面的刺激物,在你工作处所、交通工具和你所住地方,都是积极的口号和卡通等宣传媒介,用它们帮助你将你的目标具体化,也包括一些能提醒你,和有时候舒解身心的东西。

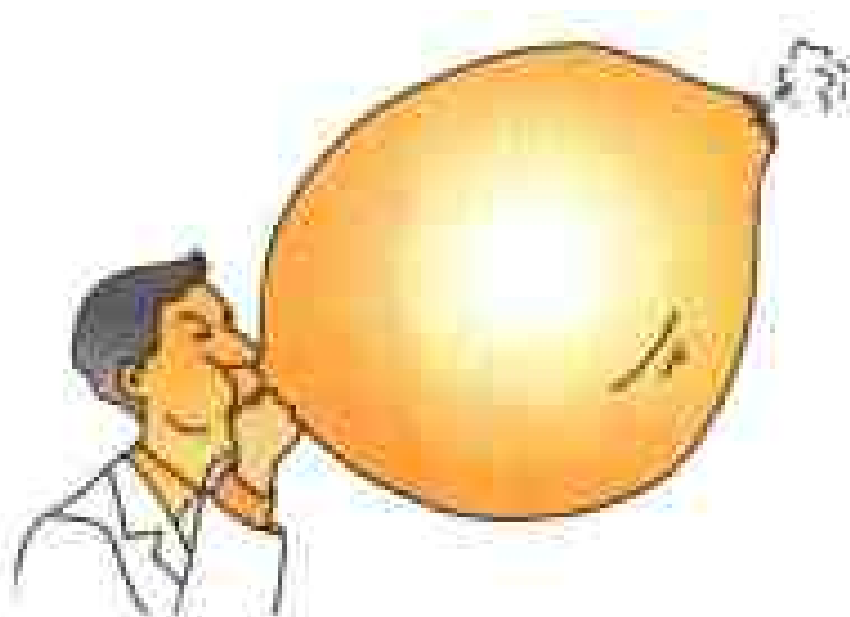
32. 找出对你最有效的观点,这个观点处身于盲目的固执和懦弱的优柔寡断之间。接受每个问题是没有完美解答的事实,养成研究跟自己截然不同的新意见和新观念的挑战习惯,但是绝不要昧于没有谨慎分析,或纯凭情感意念无济于事的事实。

33. 设定目标。不管你的身边正存在有多少的混乱,这样才能有一个正面效应的方向感。

# 第 11 章

## 当一切筋疲力尽

对于筋疲力尽,医学上并没有很明确的定义,也许还要持续好一段时间,我们都还不能看到一种广为大众接受的定义。无论如何,要明确的解释筋疲力尽并非容易之事,同时,因为它形成的原因来自多方面,而更显得它的复



杂性。然而,筋疲力尽的确有一些大家都知道的症状,包括了暴躁易怒、长期累积的疲劳、滥用酒精或药物、表现不佳、士气低落以及长期缺席不上班。其他症状还有高层次的焦虑和长时间缺乏效率的沉浸于工作中。不过并非所有的症状都表现在每一种筋疲力尽中。

每个不同类别的行业各有心力交瘁的典型。主管的

当一切筋疲力尽





筋疲力尽可能经由一些不特定的事情,及沟通缺乏效率中表现出来。推销员可能是无法专心,或是被一些琐碎的小事所击垮。

筋疲力尽在最后的阶段,可能将引起肠胃不舒服、经常生病、心跳加快、注意力不能集中,以及一种对甜食的不正常需求。

很多筋疲力尽的人并不认为这种情形会发生在自己身上。当然,他们知道筋疲力尽这回事,只是认为筋疲力尽是“只会发生在别人身上,不会发生在自己身上”的事。也许你现在并不感到筋疲力尽,但请花十分钟做下面 20 道题目来测试自己目前身体的状况吧!

## 它正发生在你身上吗?

准备纸、笔和手表在书桌旁坐下来。用手表为自己计时。在决定选哪个数字作为答案前,花半分钟的时间将每个问题思考一下。分数为 0 的答案代表不会、绝不或没有,分数为 10 则代表是的、总是或经常如此。大部分题目中,介于 0 到 10 之间的数字将是最接近你今天的情况;如果是的话,填入这些数字当作答案。

1. 和一年前比起来,你是否较少花时间和家人及好友相处?
2. 你现在是否较难有空去处理那些日常的商业活动,例如回电话和读一些报导与备忘录?
3. 和去年相比,你是否觉得现在较常感冒、头痛及身体疼痛?
4. 当你一天的工作结束后,是否不确定晚上的休息时

间如何消磨？

5. 有时你会想放弃自己的事业或目前的人际关系，以便在其他另外的地方重新开始？

6. 在你周围的人，似乎都显得很焦虑及不自在？

7. 人们会问你：“一切都还好吧？”

8. 你认为自己工作辛苦但效率却不高？

9. 在一天刚开始没多久你就觉得很疲惫吗？

10. 你的情绪和工作效率低落有关吗？

11. 你觉得和一年前比起来，自己现在比较愤世嫉俗吗？

12. 你会为了某些说不出的原因而感到沮丧吗？

13. 你会忘掉一些约会、承诺或是一些琐碎事情的截止时间吗？

14. 和一年前比起来，你显得较暴躁易怒吗？

15. 你觉得“性”这件事并不值得自己花费心神去经营？

16. 和一年前相比，你对朋友及同事较容易感到失望？

17. 最近有人告诉你，说你看起来不怎么好吗？

18. 当自己成为善意玩笑中的主角时，你会生气吗？

19. 当你和一个友善却与你工作无关的人相处时，是否会觉得只单纯和他谈天而不论及销售，如此对你而言很困难吗？

20. 是否经常感到生活很无趣？

## 筋疲力尽的测量表

把20题所做的分数相加，并将结果和下面的评量表



当一切筋疲力尽





相对照。

如果你得到高分,要记住这类的问卷只能提供一个概括性的指示。所以不必惊慌,但也不能忽视这项结果。无论如何,这些数据的事实,证明你仍有时间采取正确的步骤。

0-10 你是筋疲力尽的绝缘体,除非有很激烈的改变冲击到你的生活及态度。

11-20 你的表现还不错。

21-30 你表现得相当好,但应该更认真想想,如何才能纾解压力及让自己的生活充满更多奖励及娱乐。

31-40 除非你愿意改变生活方向,否则以后将会感到筋疲力尽。

41-50 你正在慢慢的耗尽自己,建议你立刻开始进行致力于浇熄筋疲力尽的火苗。

51-60 你正在融蚀。努力把筋疲力尽击垮,或是马上去寻求专家的协助。

61-100 你可能已被耗光了。让自己复原是当务之急,但这问题远超过你所能处理的范围,应立刻考虑寻找专家的协助。

## 筋疲力尽对男人及女人 带来不同的影响吗?

乔伊丝·布拉得博士认为造成职业妇女最大压力之一就是她们的罪恶感。她说:“没有任何一个女人能同时工作及抚养孩子而不感到罪恶。”很多职业妇女觉得不论她们怎么做,就是会觉得这是一种毫无胜算的情况。如果

她们待在家里就会觉得自己没有出外赚钱而心生罪恶；如果她们在外工作又会因自己忽略孩子及婚姻而感到心虚，但如果她们做兼差工作，则会在这两方面都感到罪恶。



有些不曾外出工作的女人却在自己家中饱尝心力交瘁的感觉。照顾家庭的压力对很多女人来说令她们难以招架，因为那是一种一年365天、一天24小时从不休息的工作。并且对很多职业妇女及单亲家庭的父母亲来说，周末的休假经常变成另外一种疯狂的冲锋陷阵，她们必须在短短两天内做好所有的家务事。想要成功的面对这些问题，就需要事先加以谨慎的计划。



## 迈向成功之途所带来的影响： 处理筋疲力尽好的一面

筋疲力尽是一种痛苦而令人沮丧的经验。它甚至会使人丧失能力并陷入极度痛苦中，同时连带他们的家人也

当一切筋疲力尽





一样,时常他们的朋友、客户及合伙人也会被烫得满身是泡。

不过筋疲力尽是可以被克服的。除此之外,如果获得适当的处理,筋疲力尽对其受害者而言,也能成为一条通往较富裕、健全生活的途径。它的原因在于筋疲力尽本身的特性。当某个人太专注于他的工作或生活中的某个问题,而几乎完全丧失能力或欲望去享受生命中其他机会及乐趣时,这种情形才会发生。

当我们了解筋疲力尽的基本成因时,治疗的方法就变得明显了:就是回到平衡!去追求那些和工作及其他任何可能让你筋疲力尽无关的目标及乐趣吧!

这些能让你远离筋疲力尽的目标和乐趣很可能就在家庭生活、个人艺术表现、精神活动、运动或游戏、你的嗜好或任何其他花时间与心力去从事时,只会带给乐趣及轻松的活动。

大多数的人都同意:最好去学习享受生命、避免掉入筋疲力尽的痛苦。但是,如果克服筋疲力尽是生命中唯一要学习的极重要课程,那么宁可辛苦一些,总比什么都没学到要好得多。

## 建构生活并将筋疲力尽的风险降到最低

不畏困难,努力去重建生活并截断所有可能导致筋疲力尽的风险是值得实行的,但并不只因为筋疲力尽是这样一种具有强大破坏力的经验。巨大的心理创伤总会带来筋疲力尽,而这种创伤也会以各种危险的方式侵袭你的身体。它可能会阻塞你的冠状动脉,导致心脏病。可能使你

中风或胃溃疡、加速或导致大范围的各种疾病。

让我们检视一些生活中能获得重建的基本要素——改变——将筋疲力尽的可能性降到最小。

### 婚姻状况

研究显示,如果已婚则较不可能筋疲力尽,而单身者反之。如果你已经离婚,则所承受筋疲力尽的风险就介于这两个团体之间。

如果你已婚但婚姻失败,了解除了性生活及失去其他事物是很重要的。你的配偶以前是或已经是你的朋友,那么你也许比自我了解的更依赖情绪上的支柱。如果离婚后失去了最亲密的朋友,那么就要赶快从人际关系中寻找至少能取代朋友关系的人。但要小心,在适当的地方寻找友谊。例如丹姆发现,工作场所不可能是寻找这种朋友关系的正确地方。

在与妻子分开之后,我觉得自己在工作上变得更为敏感。此后,如果经理没有因为我获得一个偌大订单而高兴得欢欣鼓舞的话,我就会因此生好几天的闷气而丧失斗志。当然这种行为使我的经理感到非常厌恶。

我曾企图使我的上司表现得像妻子获知我取得偌大订单时的反应一样赞美我、并把我捧上了天。当然我的上司并不会像妻子那么在乎我的一切,因为其他的销售员也会同样的希望得到上司的重视。

我早该看出自己不可能从职场关系中找回那段离婚后失去的精神支持。但是因为当时自己正陷在离婚的混乱与痛苦中,因此去了解这个简单的道理,着实花了我好长一段时间。



当一切筋疲力尽





就算已婚者筋疲力尽的可能性较低,但要注意经常咨询问题婚姻的个案和配偶之间的沟通很重要的从筋疲力尽风险的现实来看,单身还是比置身于问题婚姻好。

### 有小孩

拥有孩子会使你立刻暴露在一种全新、更高层次的个人压力中。由于对孩子的需要及爱心,使大多数人非常愿意去适应这种情形。一旦他们努力克服这种新的压力而从中得到安慰时,便会发现自己较有能力去处理那些和孩子无关的生活压力。那就是为什么大部分父母亲比那些没有孩子的人更有能力去对抗压力。不过如果你把孩子当成一种需要和索求无度的小生物时,你可能会怀疑这个说法。事实上,如果你对于有小孩这个念头怀有丝毫反抗的意思,变成父母后可能会使你(宁可不要)对筋疲力尽更敏感。

每个家长对孩子的态度从处理的意愿、能力,到为孩子提供所需、为孩子贡献自己的程度都大不相同,这是大家都知道且平常之事。这些特性很难去衡量。或许就是这个原因,至今还没有这方面的研究人员能写出一本书来评估父母亲对可能会有筋疲力尽风险的反应。因此我们必须坚决相信,良好的父母从他们的家庭生活中得到力量,因为他们把孩子当成自己生命中珍贵的力量泉源,而不好的父母则否,因他们视孩子为累赘。

假如你想成为优良的父母,那么你就能够做到。然而,认为亲子关系将会彻底改变生活的想法可能是个悲剧性的错误。

## 其他活动

筋疲力尽大多对那种尽量不从事和工作无关活动的野心家造成打击。而那些已婚者、有孩子以及追求多项工作以外兴趣的人较不会感到心力交瘁。

## 社会的援助体系

那些能抵抗筋疲力尽的人了解在何处并用什么方法，能得到有效的社会及情绪上的支持，而且必要时会毫不犹豫的寻求支援。

另一方面，有筋疲力尽倾向的人，很少或不曾得到过配偶、其他家庭成员、朋友、事业伙伴或俱乐部及聚会同伴们感情上的支持。有此类倾向的人无法得到情感支持的原因可能是因为不知如何获得，或是错误及危险的讯息使他们以为只有懦弱的人才需要此种援助。稍后在本章讨论如何奠定自己情感支持的基础。



## 对筋疲力尽的不健全防卫

我们都很清楚，那些自暴自弃的人会从自己的问题中寻求暂时的解脱。有毒瘾、酒鬼及老烟枪的人都很了解正在做的事将会使自己短命——置身于危险中的这种现象是使大部分这类人沉溺于他们瘾头的其中一种吸引力。但在这里我们并不打算讨论那类极端的问题，因为我们要告诉那些人的事将会出现在其他章节里。在此我们要谈到当本身为筋疲力尽所苦并与别人共事时，筋疲力尽将会以何种方式来影响周围生活。

当一切筋疲力尽





心力交瘁是一种情感耗尽的状态,而这种状态会让人做事效率低落。因为几乎所有人工作时都必须和别人相处,因此第一种近似心力交瘁的征兆经常表现在和他人相处的互动效率上。

有一些接近心力交瘁状态的特殊信号,会表现在推销员和经理的日常生活中。

### 不断扮演相同角色

处理人的问题时最有效的方法就是把每个人都视为独特的个体,拥有特殊能力、灵敏又有需求。这么做需要有一颗关怀别人及愿意付出的心,也就是说,这是一种既花时间又需付出情感的要求。

当那些情感上的需求接近极限时,潜在的心力交瘁会从个体中退缩回去,把一同共事的人分为不同部门,并且从那时候起,对部门的反应就会被取代为对个人的反应。这种情形几乎是一种本能的反应。一位很有名的好莱坞导演曾说过:“所有的演员都是家畜,而且也该用对家畜的方式来对待他们。”在他说过这句话不久,心力交瘁就使他的导演生涯迅速衰退。他所执导的几部影片就像是他和演员间的战争,因为没有任何一位演员喜欢被人用对家畜的方式来对待。他说过的这句话给自己带来大麻烦,投资者不再愿意出钱资助他拍电影,而他的事业从此结束。

推销业的管理者一触及心力交瘁的边缘时,常会发现一再扮演相同角色的借口。他们可能会说:“所有推销员都是爱哭的人。”或是“我得到的是一群在我身边打转却跑不快的小马,我要用炸药才能使他们跑得飞快。”当炸药在完全的销售压力之下爆炸时,品质最好的那一半立刻就停

止了。面对丢炸药者的损失及错误,只有业绩最差的推销员才会被困住。

当推销员自己濒临筋疲力尽时,他们有时会告诉自己一些话,像是:“我的客户全都是懒鬼、骗子和背叛者。我不要再为那些寄生虫穷担心了。”抱着这种态度,他们离业绩低落的下场还会远吗?

### 个性上的改变

筋疲力尽在许多征兆的其中一项是原本有影响力的个人特性似乎改变了——也就是说,不论男女都会在某些方面失去人性。这种筋疲力尽的人会有一种超现实的感觉,而且他们的行为也可能使大家觉得意外。

虽然这种症状在其他某些人身上不易被察觉,但自己行为上的意外之举,以及超现实的强烈感觉,都显示了该注意自己的危险资讯了。

### 变成一个官僚主义者

当这种要把每个顾客都当成独特的个案来处理的情绪压力变得过大时,有些推销员就会求助于书本。他们会突然变成专家,并知道“它”为什么不能被达成,“它”是指顾客想要的一切需求,不管那是较快速的运送、改变后的货品规格或是特别的价钱。一般而言官僚作风的推销员也会把他们和客户间私人性的联系降到最低程度。

由于他们用到了一些不重要的规则,因此对于没做成的每一笔交易,总是有一个完美的借口。严格说来,他们的表现合乎常理;一般而言这种表现却是可悲的。当这些推销员接受测试时,很多作风官僚且筋疲力尽的推销员就



当一切筋疲力尽





会被炒鱿鱼。

## 筋疲力尽来自于内在或外在？

筋疲力尽是内在原因形成的，或是外在情况导致的结果呢？有个极端的个案能说明我的观点。一名士兵在长期大炮轰炸下逃出了伞兵坑，虽然肉体上并未受伤，然而他已被吓坏了，而且无法再执行上级的命令。他的连队指挥官就把他送到部队的后勤单位，而精神科医师判定他只能做些军中的杂务工作。很明显的，如果没有受到炮轰的话，那名士兵可能很快乐的和他朋友在捣蛋，而不是在后勤单位承受心理上的痛苦。

表面上判断大炮的轰鸣造成他的崩溃，但果真如此吗？他的身体没有受伤，而唯一受到的伤害则是一种因为恐惧会受重伤或死亡所造成的压力承受。虽然这名士兵的情况是相当罕见的富有悲剧性，而在一般人民的生活中，我们也遭遇到对我们生活造成长期威胁、影响到我们的心理健康及处事能力的事。但会让我们心力交瘁的从来不是那些事情，因为那些事只能经由我们本身的洞察力和感觉传递到大脑。造成伤害的原因是来自我们内在心理对外界事物的反应。

这种差别相当重要，到了某种程度后，你会把内心疲惫的情形归咎于那些超出你控制范围的外在事件其实，你隐瞒了问题形成的真正原因：这个原因就是在你内心对外界事件的反应中，有些是在你所能掌控的范围内。

在一般老百姓的生活中，那些爆发在我们工作场所像是被减薪的事件层出不穷，工作压力、提高产量及加快生

产速度的严格要求、伴随工作而来的挫折感及失落感、工厂将被接收的传言、工厂关闭、裁员、上司感觉迟钝与属下缺乏能力、办公室的政治以及所有必须用敏感、准确和速度来处理的琐事。

我再强调一次，筋疲力尽能在工作及生活态度上所做的微小改变后，有所缓解或推回去。现在让我们看看其中的一些方法。

## 用积极正面的方法来处理筋疲力尽

没有人想尝试经历筋疲力尽所带来的痛苦及惩罚。然而，许多人很明显的，就是会以坚定态度拒绝去改变那些威胁到其表现、工作及心理健康的行为。因为筋疲力尽是一种内部引发的症状，所以它也能以内在来缓解。这些能经常由一两项态度上的改变来达成。这些改变在刚开始的时候，可能会大幅度降低你的收入。实际到了后来，不久的将来，这些会保护甚至使你的生产力和收入都增加了。如果你因心力交瘁而辞职，或是因此而被开除，你又能赚多少钱呢？下定决心转行以及在另一个领域重新开始可能会更好。我自己也曾换过好多个工作，而且从不对自己所做的改变感到惋惜。但千万要选对时机以及带着尊严离开。

经历筋疲力尽的痛苦后，你拼命挽回工作和挣扎去恢复原来的生活比起来，这样的改变显得有趣多了。所以仔细考虑一下这几个能降低你心力交瘁的方法吧！



当一切筋疲力尽





### 在相同的池子里用不同的方式游泳

你不必换工作或为了避开沉闷感而远离城市。在任  
何一种销售的情况中,不管在公司内或公司外,都可以用  
不同方式处理事情,而且不受限制。不幸的,很多推销员  
年复一年、日复一日的重复做例行的工作,有些人根本一  
点进步也没有。在很多例子中,这些推销员逐渐变得枯燥  
而没有创意,甚至离他们表现出最后一点自然发生的温暖  
愈来愈远了。当然,如果它对你有用而且你喜欢重复这个  
方式的话,就固定用那种可信赖且真实的方式吧!然而,  
想要用不同的做事方式来取代那些你长久以来就感到乏  
味的方法,并没什么大不了的。

继续磨练你的技巧,使它有更高的工作绩效。你可以  
从较好的方法中改变措辞,增加较新较难的语言,进而找  
到更多的挑战。

但是假如你已经开始和单调对抗的话,在问题演变为  
使你筋疲力尽想换工作之前,就该采取激烈的措施。你可  
以拥有自己独特的推销方式。它会逐渐成为你的基本特  
性、背景和意外事件,当你成为推销员时它会塑造你早期  
的经验。其他每位在你公司里的推销员,都有其达成任务  
的独特方法。这是什么意思呢?那些推销员所用的销售  
方法和你的并不相同。有的差异可能微不足道,其他的则  
可能大不相同。有些人的方法可能不如你,其他人则比你  
更胜一筹。找出那些不同之处,并将其试用在自己身上。  
这可能相当有趣,而且将会帮你击败单调、赶走筋疲力尽。

## 设定实际的目标

为自己设定不实际的目标是个常见的错误。想想这句古老的谚语：“迎向挑战不但不会使我丧命，反而使我更强壮。”把事情过度单纯化会带来危险也许是真的。因为它可能是错误的做法，这种情况就如同一个因冻伤而失去脚趾头，却未失去性命的登山者是一样的。

这谚语忽略了一件事，就是我们大部分人在设定目标时，都会为自己设定太高深而不切实际的挑战，达不到那些目标时，通常并不会使我们丧命或遭受任何危险，但任何一种失败却会降低我们冒险的意愿，使我们能达到的成就减少。

设定目标有两个主要原因：列出你的第一目标，并努力集中于最重要的部分，以致于能够提升表现水准。不切实际而遥不可及的目标，不但无法引导你勇往直前，反而会削减你的战斗力。把这件事牢记在心，设定能使自己更好且不会失去斗志的目标。

## 让工作变得更少、更简单

当我们需求过度时，一般常见的反应就是会在工作上更认真的埋头苦干。我们会匆忙解决每一餐或是根本就不吃。放弃休假，于是家庭变成一种模糊的记忆，好像只有工作才算数。但我们的问题和需求却持续增多增强。在这种情形下，筋疲力尽还会不来吗？我们不是用咬紧牙关、更卖力工作的态度来解决问题，而是要退出来并强迫自己花点时间审视什么是优先任务。不用每件事都要马上做好，但应该要用脑袋做事，而非光靠苦干。



当一切筋疲力尽





你可能只有一项 MIP(最重要的事)要先完成。找出那个 MIP,在完成它之前,把其他事先暂时摆一边,做好之后再接着完成下一个 MIP。当休息时间来临时,停止并离开你的工作,去从事一些和工作无关的事。那么你将在那天晚上感觉轻松,此时再花几分钟时间想想明天的 MIP,并把心里的任何想法和点子都记在纸上。然后忘掉这一切直到明天。你知道吗?世界仍然在运转,而你也不会因此被炒鱿鱼。相反的,因为你很有效率的一次完成一个任务,接下来还会完成更多,你将开始过有效率的生活。过了几天高度效率的生活方式之后,接下来每个月你会继续过这种日子。因此不只会把钱进入你的口袋,你也将会更健康快乐,连你的家人也会如此。

### 休息一下吧!

如果你因为不曾离开办公桌休息五分钟,或停在一处公园闻闻玫瑰花香而感到被压得喘不过气的话,你就不是在驾驭工作,而是工作在控制你——带你直接步入筋疲力尽。对从事推销业的人来说,小歇一下是个好习惯。除了花费在路上的时间之外,一天至少安排两次十五分钟的时间让自己休息一下,而不要工作。在你往来于目的地的路上找个公园让自己轻松几分钟,或是到书店浏览一下,逛逛古董店还是不同民族风味的小铺,甚至到球场投几个球都可以。务必要注意别让你的休息时间超过分配好的十五分钟。那么你一定会有对自己能在这么短的时间内所学的东西感到惊讶不已,而且你所学的将使你能神清气爽的面对下一个客户。于是带着清爽的外表进入下一个约会,甚至还可能会想出让顾客感兴趣的新点子呢!每天花点

时间休息的好处之一,是让你有机会借着短时间的抽身退出,把自己眼前专注的事放入宏远的计划中。有很多人匆忙的奔向筋疲力尽,朝着不可能的目标发狂似的拼命努力着,如此更让自己失去效率、造成筋疲力尽。因此养成一种习惯,经过每一天好几次的休息机会,让自己从工作中解脱出来,看清自己正在做的事,潜伏性的筋疲力尽患者就能看到很多需求,这些需求可能被委任、被延迟、缩小或甚至被省略掉。

假如你真的无法安排出那些休息时间的話,至少让自己听一些积极正面的绿音带,或利用面谈的空档,在车上听一些让自己放松的音乐。这很重要,因为它能使你避免失败或是增加你的成功,让你能以平稳的态度进入下一个会面。

### 重视工作中有趣的一面

每种工作都包含了正面和负面的构成要素——有趣面及无聊面。不过要从中找到有趣的部分需要有相当的创意和决心。也许你无法从工作中找到一点真正的乐趣。虽然如此,还是可以花点时间想想工作中最喜欢的部分,这样总比老是想到工作的乏味要好。

### 优先做其他的活动

太过专注于工作的这种习惯,是造成心力交瘁的众多因素之一,它也是最能被控制住的行为。当你把所有的心力集中在工作上,而到了忽略其他事情的程度时,例如忽略了家人、朋友或运动,那么就远离工作一阵子吧!因为你已经失去生活的平衡了。重新找回你以前的兴趣,或发



当一切筋疲力尽





展新的兴趣方面来使自己到平衡吧！要达成这点目标，一些外在兴趣必须符合你的急切和喜好。最有可能满足你的活动是那些在沉浸于工作前，你曾经追求过或那时想去追求的爱好的。

然而，如果为了这个原因工作的话，必须要符合一项需求：务必要为自己的户外运动或其他活动留点时间。这代表你自己动手做的事情或你的个人管理将必须被丢弃或委托给别人。你不可能只是把新活动排进已经太过拥挤的行事历，然后盼望奇迹出现。你必须重新安排生活，恰当的调整那些与公事无关的活动，否则这一切是不会发生的。我们可以这么说，你决定要更新自己在艺术方面的兴趣，并开始在每个周五晚上欣赏歌剧、音乐会或是戏剧，而取代加班。要达成这个目标的话，要先做好两件事：一、将工作组织化，以便可以将休假排在行事历上；二、先将每个外出的夜晚做好决定与安排。如果你把这项工作看成很有趣、并且是你想达成的事情，而不是辛苦又必须完成的事，那么你就有较大机会把筋疲力尽赶走，并能进一步享受生活。但是当你没有预先做好计划，就想把礼拜五晚上变成愉快的“筋疲力尽打击者”的话，除了会为你的受挫记录多加上一笔之外，其他什么都没有。

当你开始考虑到，要将户外活动和你的工作达成平衡的重要性与可行性之后，记住！增加你逃离工作的能力将会使你工作上的才能大大增加。

### 能防止或治疗筋疲力尽的大幅度改变

在了解到这种情绪上的问题可能会抢走他们最棒的精英人才之后，五百家财团中有超过三分之二的企业，已

经开始为他们的雇员们提供对抗筋疲力尽的训练课程。然而,在许多其他的公司里,还是会听到像这样的事:“我不要再有任何心力交瘁的人在我的团队中。任何无法忍受这周围热气的人,最好滚出我的厨房。”在这些公司里,心力交瘁被认为是件危险的事。假如你认为自己正处于心力交瘁的某些阶段中,同时又不确定公司对这些问题的态度如何处理时,请你务必要谨慎行事。如果可能的话,自行处理这个问题,悄然地,不要吸引任何其他更多工作上的注意力超越自己已经可以感受到的压力。

如果你突然了解到自己有严重筋疲力尽的问题时该怎么做呢?这里有一些意见:

### 1. 接受挑战并采取行动

给予筋疲力尽迎头痛击可能是你今年来所遇到的最大挑战了。正确的做到这件事,如果你从事的是高压力的工作(谁不是呢?),并且工时很长的话,你就正好是心力交瘁的高危险群了。

如果假定自己有轻微的筋疲力尽,那么可能已经有一些症状导致使自己的表现变差。筋疲力尽并不能自动痊愈。但某些治疗可以对付它,有时甚至在很短的时间内就能把它医好。

第一步工作是要对自己必须做些改变的认知,然后付诸行动并彻底改变。这是很重要的。因为你的事业、家人的幸福,也许正仰赖你未来几个月内,能不能和筋疲力尽的风险对抗成功。

### 2. 放个长假

就像阿司匹灵对头痛一样。针对筋疲力尽最有效的疗法就是尽快在你的工作表上排个长假。如果你的问题



当一切筋疲力尽





在于钱,对至于不可能度个昂贵的假期时该怎么办呢?对某些工作上已经有心力交瘁危机的人来说,度假是他们能做的最佳投资。如果需要的话,借钱来完成这项投资吧!而且你也不必要花大钱去度假。不论如何,如果你已经在城市高度压力下承受过久,一个活跃且不昂贵的假期将是你最好的选择。

### 3. 使你的小憩有意义

当彼德·优伯罗斯被赋与筹组一九八四年洛杉矶夏季奥运的重责大任之后,他就承担了这一个几乎不可能的任务。他的指示就是:举办一场有史以来最好的奥运,同时还要从中获得利润。这次的洛城奥运绝对不要像一九七六年加拿大的蒙特利那样,为了举办奥运到现在还负债50亿。

优伯罗斯不止必须建立一个完全由高度才能的人所组成的幕僚中心——那些人全都知道他们这份工作只是暂时的——他还必须召募数千名只领微薄薪水或甚至不领薪水的义工。他说服了好莱坞那些一流艺人,献出他们的时间与才能为此壮观的仪式共商盛举,这的确大有助益,而使得一九八四年的洛城奥运成为一场令人难忘的美事。但是,优伯罗斯必须去协调一些经常发生在许多不同团体间、互相对立的各项需求。国际奥林匹克委员会、各家电视媒体传播网、洛城市议会、他的志愿工作者、许多监督每个运动项目的国际组织及很多不同国家的代表,这些参与者都各自有许多要求,同时他们也会从中推动整个流程。而他的最后期限是不可能更改的,尤其是他必须筹到资金,来继续进行这整个庞大的计划。

我们在此谈的是工作力量的压力——一个在全世界



前光彩成功或悲惨失败的广大机会。你可能会以为优伯罗斯必须牺牲他每个午餐及周末时间,全部贡献给工作,而且忽略了他的家庭及外在兴趣。他这么做了吗?没有。当优伯罗斯领导这个万人瞩目的洛城奥运,并使美国从中获得好几百万美金的利润时,他让自己每个周末都休假,他的家庭生活一点也没受到打扰,而且令人感到奇怪的是,他并没有从这段日渐紧张的生活中感受到任何压力,也就是说,他当然没让自己心力交瘁。当奥运闭幕时,他直接进入另一个压力更大的环境——成为一支棒球队的行政管理人。

优伯罗斯对于在周末工作的看法为何呢?“我从来不一样,因为这么做会产生不良后果。当你加班来度过周末时,心里上,你会对礼拜一感到很无趣。你需要休息来使你的电力充到最满。”

拿下次筹办奥运和你的工作做比较,你认为不在周末时,全世界就会抗议并停止运转。那么当周五下午过去后,你就关上你的店铺并离开,做一些和工作完全无关,而且是你和家人朋友都喜欢的事吧!

离开你附加上去的公事夹——它塞满了你自以为应该利用周末时间在家做的工作——让你星期一早晨精神饱满的走进办公室时,它就放在你桌上那个看起来应该最先被完成的地方。你必须在周末以前决定要下周一或周二完成这件事,以致于能使这星期工作在周五下午五点钟或是更早就能完成。如果这星期的工作让你的周末休假延后,你很可能会放弃你的决定。假如你确实是从周一工作到周五,周末就放假休息吧!没有其他的办法了,你必须让自己再度充电,否则有一天你将会耗光。那就是完全



当一切筋疲力尽





心力交瘁了。

如果周末正是你赚钱的最佳时机该怎么办呢？我了解这种情况。在从事房地产经纪人的工作时，别无选择——我每周末都工作，因为那时候大部分最好的行业都休息了。过了几年完全不休假的日子后（你二十几岁时还能胜任有余），让自己固定在每个礼拜三放假。为了使这项新规定生效，我把它印在名片上并告诉所有的客户：“你无法在礼拜三找到我，但在一星期中的其他每一天，我都有空。名片上有我办公室及住家的电话。除了星期三我没有空之外，你可以在任何时间打电话找我。”这一招的确很有效。



## 建立有效的情感基础

把你情感上的基础看成一张有坚固桌面与四只腿的桌子。桌面是你必备的感情支柱，它能在你最需要的时候起作用，那些你所爱的人给你的——包括父母、孩子、配偶与朋友。这些你所熟知的人在你需要他们时将会支持你。这不是说当你犯错时他们从不发牢骚，或他们总是代替你接受考验与挑战。但当你真的需要安慰或帮助时，他们总会伸出援手。

你的桌面是由你长大后，再加上你在过去的日子里所得到的一切情感支援所组成的，最重要的是，确定自己能在不久的将来得到所需要的支援。因此从过去、现在到未来你都拥有这种情感上的支柱。在决定你是谁、以及你将成为什么样的人这方面，有三个因素会扮演重要的角色。

想想那支持你情感基础的四只腿，以致于你能加强自

己每一个较弱的部分。

### 1. 才华赏识

当你在困苦环境下确定了一项重要的使命后,除了要分清楚自己的内在权限之外,你还希望能受到肯定。假如成就未获赏识的话,你可能会逐渐丧失一些工作的动力。

有一项针对才华赏识的重要需求就是:这种欣赏必须来自一位你那行业中博学多闻的人,才会显得真实。否则就像让一个失聪的人来赞美你的音乐一样不失真。

能提供你需要的才华欣赏适当人选就是你的上司。假如你因为还未得到上司应给的赏识而感到困扰的话,想想你还有其他同伴和不同的选择呢!

### 2. 专门性的挑战

把同样的老东西放在原来的旧区域中,会把很多推销员的热情消耗尽。所以你就会年复一年把相同的表现用在不同人身上。这样并不算在接受挑战,因为甚至睡眠状态也可以做到,而且很快的就无法像你第一次那样表现得那么好——或是像第一次赚那么多钱。当你宁愿做出任何牺牲,也不愿继续用那种当初你最喜爱而现在却痛恨的推销方式时,厌烦无趣的时刻就来了。

结果是你并非失去厌烦的感觉,反而是找到一些要付租金的基本生意当作新的挑战。如果你安定于乏味的例行工作前,开始发展新销售是较容易的,但是当你要试验新的例行工作、新的推销手法、新的不同类型的顾客、对你商品与服务新的使用方法,永远都不嫌太迟。

### 3. 倾听

我们有时候都需要能有人听我们讲话。不是那种目光呆滞、安静忍耐式的听话,而是能理解、富同情心的积极



当一切筋疲力尽





倾听。要找到愿意这样对你的人并非易事。一般而言,除非你在配偶及朋友需要倾听时先这么做,否则你不可能从他们身上得到相同的支持。当你需要良好的倾听者时,你需要的是能让你“吐出胸中所有不愉快”。不幸的是,如果你想在最方便的群体中——从你的推销员伙伴中——寻找良好倾听者时,你可能会遇到一流人物、告密者或给你建议的人。

一流人物。在你没说完自己悲痛的事之前,这种人就会打断你而且说:“嘿!那没什么。今天早上我碰到的事比你的惨一千倍。这家伙进来并说……。”

告密者。你只是在泄愤,但有人却视此为告密的好机会。所以告密者会在种下后果之前,故意把你说的话加油添醋,使它听起来更糟,他认为这将对最有利,那就是对你最不利的事。

给你建议者。很多其他有能力的倾听者无法抗拒这种诱惑,他们就是想针对你的困境提供即时的解决之道。真够奇怪了,他们不能解决自己的问题,但对别人的问题却总有完美的办法。你要为自己许下这样的承诺:“我绝不接受一个本身遭遇比我还差的人所给的建议。”你会很惊讶这个承诺将大大影响到你会找谁谈,以及谈些什么。

寻找良好的倾听者就像买火灾险一样——如果你等到谷仓着火才开始保险,那可能就太迟了。在你迫切需要一位好的倾听者之前,预先培养出来。你可能偶尔需要让你的倾听者做些练习和接受温和的指导,使他们了解到你不需要建议,而且你也不想成为一流人物。良好的倾听者靠后天培养出来,而不是天生就会的。从你的朋友、家人中寻找。如果不知道谁能为你这么做的话,也许你该考虑

扩大自己的交友范围。

#### 4. 情绪上的挑战

这种精力被耗尽的感觉,通常大约在七年后,就会侵袭那些职业网球明星,也同样在这么短的时间内侵袭到有骄人业绩的推销员身上。

强·伯格曾横扫世界网球场,但后来他的斗志就突然消逝了。他不再渴望名誉及财富,因为他已经都有了。“我不要再过那种一天练球四小时的日子了。”有一天伯格这样告诉他的教练。教练马上知道伯格的网球生涯已结束了。而且后来的确是如此。其他在世界网坛突然绽放光彩的网球明星们,结果却都在几年后衰退。上千名明星推销员同样的,在失去他们的驱动力而沦落为不同型式的筋疲力尽之前,也只闪耀了一段极短的时间。

除非你继续找出延展自己的新方法、新挑战及更新更高的目标,否则衰退就很有可能会趁虚而入。所有壮举中最困难的就是让自己飞得更高,还有以平稳的步伐走过漫长的生涯。



当一切筋疲力尽





## 第 12 章

### 管理销售低潮

#### 什么是销售时的低潮？

销售的低潮就是在业绩一直都很好的时候突然下跌，而且从自己的业绩很快可以看得出来。如果你留有前几期业绩表和分析图，很容易可以看出业绩的下跌趋势，因此可以赶快调整以减少对整体的影响。

以下有四个步骤可以快速刺激销售业绩上升：

##### 1. 对自己承认业绩正在低潮期

有时候这是最困难的部分，否认是最普遍的通病。许多人在发现自己的健康状态不佳以后，第一件事就是拒绝相信自己生病了，而且拒绝看医生。他们什么事也不做，希望疾病会自动痊愈。但是就像严重的疾病一样，销售成绩下跌不会自动消失，除非找出原因对症下药。在业绩突然下跌的情况之下，首先对自己承认你正在低潮期，然后下定决心采取行动。



## 2. 找出原因

如果你保有前几期的业绩纪录,就能够清楚的知道业绩的下滑是不是自己造成的。如果是因为与客户的联系不够,那么你所需要的便是打电话的动机。如果是在销售上的困难,那么你便要接受销售技巧的训练课程。如果客户就是不愿意购买,那么可能是产品没有市场性,或是销售的地点不对。不要猜测,也不要以为问题会悄然解决,要不然可以多花些时间去研究市场。确切知道问题的关键,才能够真正的解决。也许是有了什么新的产品出现,瓜分了原先的利润。看看其他的店家里有些什么产品,也许他们也正面临业绩下滑的窘境。如果其他店家也有同样的情况,那么就可能不是单独你的问题。如果其他家的销售业绩平平,可能就要查查你自己时间分配的问题了。

## 3. 计划如何解决目前的状况

这表示你要开始订定一个严谨的计划好让自己能走出颓势。举例来说,对于业绩下滑的分析中发现,你已经满足于现状而不再像以前那样卖力冲刺了。要下定决心解决这个问题,先制订行程表,规定自己每天要打多少电话,无论如何,寻求一个彻底的解决之道。这可能需要去开发新的人群,这也可能需要借着学习和上进心改善技巧,也可能要求你为自己设定目标。

## 4. 实行

学着分析,计划是很重要的,真正要做的事就是实行计划。如果在前几期业绩表现的巅峰时期里每天打40个电话,那么就再重复做一次。应该做的事情,不要等明天早上,也不要等到星期一,或下个月,下一季,甚至下一年。就从现在这一秒开始,也许你需要的只是一点小小的调整



管理  
销售  
低潮





或是给自己一个目标,但是不管决定了什么,能够付诸实行才是最重要的事。

## 经济大亨摩根的建议

在一八九五到一九一二年间 J·P·摩根先生空前绝后的掌控了全美的经济中心。有一天,摩根先生与一位先生会面,这位先生想请教摩根先生如何能够预测下个月股票市场的走势。摩根先生咆哮着说:“因为股市会波动!”

你的销售业绩也会波动。部分的上升是因为你的技巧和决心,部分则是因为市场的状况上涨。同样的,部分的下跌也在同一个市场上发生的。部分是因为技巧、活力、决心和市场波动起伏所引起的。因此,就算是顶尖的销售员也要接受市场的高低起伏,没有人能够预测或控制市场的走向。无论如何,你却可以调整面对它的态度,也可以调整想法和做法以符合新的市场趋势,你将会从而学到如何在经济上或在某些特殊阶段找到自己的新平衡点。

## 两个最大的错误

把业绩下跌怪罪于经济不景气是最大的错误。为什么呢?因为直到景气复苏之前你不会再努力了。而把业绩下跌完全怪罪自己也不好,除非你是公司里唯一的销售员。即使是如此,也不要觉得业绩下跌时,你该负起完全的责任。怪罪自己和负起责任之间差别大得超乎想像之外。

怪罪自己会对所有的事情产生负面的想法,而且老板

会觉得你去那里只是为了赚他们的钱而已。负起责任则会带领你朝向正面积极的思想,这表示客户会觉得你关心他们以及他们的问题。

现在把两种销售低潮分开:(a)在竞争中失败或销售的商品没人要买;(b)私人因素。这两种不同的销售低潮有不同的特色:第一种是无法控制的外在因素;第二种是可以控制的内在情绪因素或态度。你该试着学学控制情绪而不是让情绪来控制你。

许多销售员面对这种情况下的反应是相同的。某些人会日夜不停的怪罪自己,为了负面消极的念头苦恼,他们再也不敢销售任何东西给任何人。其他的怪罪市场不景气,怪罪产品、公司、老板、销售的地区及任何人任何事。却没有想到该为自己的一切负起责任。这两种销售低潮应该用两种不同的方式对待。如果经济不景气,改变销售做法及手腕。如果与景气无关,就回到基础面好好检查自己是不是哪里做错了。

## 战略手腕

看看市场不景气的光明面。这样的市场带给你跟比较少的客户洽谈磨练技术的机会。同时也给你去拜访你在工作量大时没时间去拜访的客户的机会。以正面积极的思想取代负面消极的思想。怎么样帮客户获取利润?怎么样帮客户省钱?怎么样让最大的客户增加他们的销售额?尽最大力量与客户打好关系,巩固好关系以后,当经济再度景气时,他们就会再回来找你。虽然时机不好,但是热忱和积极的态度会让你超前那些屈服于局势而死



管理  
销售  
低潮





气沉沉的销售员。

调查是否有未开发的商务资源或在销售区域内的潜在客户类型,运用你的一些想像力,冒些风险打几个电话,没有什么好损失的。你曾拥有过全然依赖个别电话访问并在领域里发掘出全新视野的经验吗?若有过,那么试着花更多时间在电访上。在市场不景气的时候必须花比别人多的努力,也许要花点时间调整在每个领域的目标及完成的时间。还可以考虑看看简单方便又不贵的邮寄方式,像是手写的名信片之类的,然后再加以电话追踪。

## 基本原则

当销售员的成绩每况愈下的时候,通常表示你没有用正确的方式激励他们,通常问题都是一样的,就像每个人一样,他们的收入以工作的表现而定。放轻松点,多给他们一点自信,让他们的表现更好。如果销售员觉得自己一无是处,低潮的压力会使你们之间的关系日益恶劣。那时候该怎么做?回到基本原则上把自己所学的好好检查一次。也许更深入产品知识,把真正的实力发挥出来,也许你需要给自己多一点的期待,你的目标应该是每天有更多的人需要并且有能力买你销售的商品。

### 祝福

看看过往的纪录,比较看看当业绩好的时候做的事情,和现在所做的事情。最近你跟以前对自己的期待是相同的吗?跟以前比起来对客户的服务是不是少了许多?最近是不是比较少被委派工作?如果是这样,为什么?然

后对自己回答这些问题。最后就可以找出自己的问题所在并对症下药。我发现在低潮过后总是会变得比以前好，我学到了经验。很不幸的，这是必经的过程。

### 机运

把这样的过程当作你重新学习和增加销售技巧的机会，当一切顺心的时候不会想到要改进，当一切都不如意的时候才会想到会不会是自己哪里做错了，千万不要错过这样的机会。你将会学到新的技巧，当景气复苏的时候，更新你的技巧，它会变得更纯熟。

### 机会

逆境给你机会学到你不曾发现的问题，对自发向上的人来说，真正有益的是逆境给人带来的省思及改进。

## 发生低潮的原因

在前几章我们曾经提到压力和失去工作的动力，两个相近、有关联的情况常会直接导致销售低潮。不幸的是，销售低潮只会增加压力而已，额外的负担使他们加倍辛苦。如果情况继续恶劣下去，更糟糕的事也会随之而来。在销售低潮要求他们加倍努力固然可以造成正面的效果，但是也可能使他们完全失去工作动力。在这个情况之下，朝另一个新目标迈进可能会比较有帮助。我建议每个月至少做一次第 12 章的压力测试，如果你的压力指数增加了，表示可能正要进入销售低潮。要预先知道这样的危机，才能知道如何采取行动，避免影响你的整体工作表现。



管理  
销售  
低潮





## 雪球效应

在大部分的工作中来说,销售业是最容易造成雪球效应的,如果不好好振作起来,接踵而来的失败感也会越来越大,也就是当一切如意的时候什么事都好,因为在销售业中的成败最主要源自于对自己的强大信心、决心和努力的力量。但是当一切都不如意的时候,情况也会变的加倍糟。就算是开一部较差的车也会削弱对自己的信心。

怎么会这样?在销售领域中忙碌的每一天,琐碎的事情让心情变好与变坏都有关你面对客户时的决心和自信。有一个好办法可以维持你整天的灵感和动机,就是播放成功者的演讲录音带。这可以帮助你从情绪低潮时迅速调整。假如不听那些录音带的话,你要做些什么事?很可能会听音乐或新闻。

新闻总是报些坏消息,因为他们知道大多数人会比较注意坏消息。听多了那些负面消息反而把心情降到谷底,然后又在广告之间听音乐或无所事事随便听些对你没有助益的东西。其实应该把那些时间拿来听一些对你真正有帮助的东西,否则那些新闻和广告会在不知不觉中把你带到销售低潮。在那可怕的失败感和毁灭感把你生吞活剥之前,你能做些什么?现在我们看下一个章节以及救你自己的方法。

## 管理阶层

不合宜的管理缺失也会导致销售低潮,但是你不能把它当作销售成绩不好的借口。事实上,在销售生涯中,自始至终都会有个销售经理带领你一步一步学习,但是他能

带领你多久？换句话说，在销售生涯中，想要倚靠带领你的人是很自然的，但是渐渐地你必须学着倚靠自己，这不就是你想要的吗？学着独立，订定自己的行程表，踏出自己的步伐。你要学会自己面对每一件事，没有人让你倚靠时你仍然可以做得很好，要坚强有信心，上进，发挥自己的潜力。

### 逃避问题

不敢面对问题——不管是私人的、经济上的或是正在销售的服务，对你来说都是很难去克服的。如果有这样的问题，很显然第一个必须克服的障碍就是必须面对它，也许需要专业的咨询或帮助来找到解决的方法。如果你怀疑这是在为下滑的销售业绩辩解，那就仔细来瞧瞧以下这个测验吧。这是一份包含了所有的优秀销售员需要且必须做的事，在名单上的销售区域里为你的表现由一到十做评分。

#### 优秀销售员的特质

1. 良好的组织能力。
2. 规划自己每天的时间。
3. 订定每天的目标和所花的时间。
4. 准时完成文书工作。
5. 快速的完成电访。
6. 保持正面积极的态度，不说人长短且极力避免负面消极的想法。
7. 出席所有公司集会。
8. 把自己当作一项有利的投资。
9. 建立自己的目标保持销售纪录。



管理  
销售  
低潮





10. 每天寄感谢函给客户。

11. 有人生目标。

12. 与每个人都有良好的关系及互动。

别在这停下来,设计一份计划来改善业绩成长率较低的区域,无论如何你所需的是尽最大努力去改善那些成长率较低的区域。不要让你的习惯性逃避阻碍了成为表现优异的销售员。你不会喜欢做任何关于业绩成长率较低的区域,更有可能你将忽略这所有的区域,然而,你逃避问题的习惯会持续阻碍工作上的进展直到征服它。直到自己前进不停滞。销售员就是解决专业问题的人,如果你连自己的问题都没有办法解决,你就没有办法解决别人的问题,也就没有办法成为真正顶尖的销售员。

### 家人

这个课程的另一个名字是罪恶感。你的配偶会让你产生罪恶感,因为你在工作上花太多时间了,而你的配偶却不像你这样。有的时候你让那个罪恶感存在,没有配偶或任何人给你小的时候的价值观。你开始不在乎这种感觉是从何而来的,潜意识里渐渐地找到借口把你的罪恶感减轻。你给你自己罪恶感是因为没有给配偶或孩子足够陪伴他们的时间,如果你开始有罪恶感,你就无法专心在工作上付出全部的心力。在工作时担心家人,或是跟家人在一起的时候担心工作。请极力避免这种相互有害的情况发生。

假如你答应你的小孩会去看他的球赛,可是却突然有要事无法脱身,你会开始想:“我为什么不去找些没有这些杂事缠身,让我没有办法信守承诺的其他工作?”认清你的

生活需要一点快乐,认清无论你在什么领域都会有一些类似的问题。善用时间是成功的最重要的因素,平衡工作上的要求与家庭的需要。一般情况来说最容易有大麻烦的是那些把工作放在家庭之前的那些销售员。不论他们的家人多热心邀请他去参加某个聚会活动或是任何暗示你对那份工作需要投注的心力多于家人。当这种情况发生时,家人正传达着:“你对我来说不重要。”这个信息。这样的情结会渐渐加温,直到突然爆发成为巨大的力量使工作的人深深陷入低潮。

### 在家里的其他问题

在某些程度上来讲,每个人的家里或是私生活上都会有些许问题,只有少数人的生活堪称完美。当然每个人都想把那些问题解决,或是不去想它,尤其是在工作的时候。

无论如何,某些销售人员有私人或是纪律的问题,通常这两种问题是伴随而来的。他们没有办法把私生活和工作分开,这表示跟他们共事的时候也要跟他们一起面对他们的私人问题。对许多人来说,工作只是一件会打断他们专注于私生活的苦恼事。这样的人能专心致力于工作吗?大概是不可能的事。这不仅仅是对于他们自己的事业,他们也会把身边的人拖下水。如果你想成为顶尖的销售员,你必须把你的私生活和工作区分开来,对私生活或是工作投入百分之百的专注。标准在于你必须在闲暇时间处理好私人的问题,在工作的时候全心投入。

### 办公室里的其他人

办公室其他人的态度对你也会有影响,几乎每间办公



管理  
销售  
低潮





室里多多少少会有负面的蜚语流长,男女都有可能是这样的人。在你用自己的大脑去判断之前,就已经有人会对局势做详细的分析。另一件这些人存在世界上的好处,是让你学到怎么样去忽略这些人。对付这种人最好的办法就是忽略他们,如果他们坚持要把消极的信息传送给你,我建议你清楚简单的告诉他们:“抱歉,我的工作很忙,我对这个没兴趣。”如果有人在你身边喋喋不休的抱怨,看着他的眼睛,坚定,不带任何笑容的说:“我没兴趣。”只要在第一次你接受过了这样的信息,他们就会常常围在你身边不走,强迫你听那些捏造的小道消息。想成为顶尖销售员,你必须专心于你的工作不要让他们使你分心。

### 牺牲

牺牲可能导致低潮。说到你努力工作提供一切家庭所需,也许你必须赡养父母还要供应子女上大学,没有剩下时间或金钱留给自己。有一天你会问自己,为谁辛苦为谁忙?你要知道自己辛苦工作的理由,也要好好欣赏自己,让自己快乐一点,否则你就会陷入低潮不想工作,这对家庭的影响太大,因为牵涉了太多人的生活在内。这就是我为什么一直提到目标的价值,借着所订定的目标,不因为小事而短视或轻视自己,你会清楚地看到达到目标之前的每个过程,如果你不让自己平衡一下,做什么事都会变得难上加难。好好的欣赏自己,知道自己的目标在哪里,就不会觉得事事都在为别人牺牲。

### 其他的私人问题

在这个标题之下,现在我要提出关于大部分人都有的

几个问题。以下所提出的所有癖好、喜恶和习惯,都是阻碍成功的绊脚石。其中关于个人最严重的问题:是他们自己觉得,不值得为成功付出那么大的努力。许多这些个人的问题都是源自于没有清楚的看清他们想达成的目标,没有激励他们努力、冲刺决心的目标。

### 玩个“忙碌的游戏”

通常有些偷懒的销售员会玩个“忙碌的游戏”,把时间花在假装忙碌的游戏上,反而不去见他们的客户。他们总是把文书工作做得很好,准时交出。但是这不是重点,他们应该在闲暇的时候再去做那些无关紧要的事。

## 量入为出

你虽然没有办法控制市场的景气与否,但是你可以控制自己如何去面对不景气和通货膨胀。怎么去面对呢?你可以在手头宽松的时候偿还贷款,等到不景气的时候即使你的收入不像以前一样多,还是可以负担得起家庭的开销。手头拮据的时候用现金支付,手头宽松的时候要量入为出。

### 不景气

在一九七〇年间,美国东北方的几个州正面临转型期,许多百年历史的老店面临经济危机或是因为偿还不出欠款而纷纷倒闭。

突然间许多白领阶级的人失业了,数以千计的销售员和其他的专业人员生活也都陷入困境。许多人因为工业



管理  
销售  
低潮





革命石油景气而搬到德州去,但是再怎么景气也有衰落的一天。石油开始供应过剩,股价跌到谷底,那些撑过艰苦生活的人民大多是从东北方来的,他们没有办法回到他们原来居住的地方,否则他们还要再承受一次不景气。

### 竞争太多或是产品的缺失

如果竞争太多或是产品的缺失是销售业绩下跌主要的原因,也就跟其他任何事一样,对公司也会有损害。这表示管理阶层必须带领你们解决任何问题。他们的行动够积极到使公司的状况好转吗?有时候产品的问题严重到让你想逃避客户,如果你从事的是服务业,公司的政策也可能会有相同的问题,你的工作和未来寄托在公司上,所以你有权利知道关于公司的情况是不是面临即将倒闭或是公司是不是有新的对策。有时候管理阶层的态度是:忽略产品的问题,认为反正到时候它自己会消失。在这种情况下,可能开始找其他的工作才是明智之道。

## 如何治疗低潮期

### 纪录

在销售成绩不好的那个月,你必须更加努力的工作。但是除非你当一切好转的时候保持良好纪录,每日日志可以知道你如何规划每天的时间,你就会知道当一切都不如意的时候你的表现最差会到什么程度。只有极少数的人会做这些对他们有帮助的纪录,他们不了解这样的纪录对他们有多大的助益,花点时间记下每天你在做什么事,你

的感想,还有每天的生活小格言。留下以前的销售纪录表,留下以前的行事历对照现在的每日计划,你才会知道怎么样让自己成功。那些纪录你事业高低潮的宝贵纪录,你越保留那些纪录,它们对你的价值就越高。

### 完美的目标

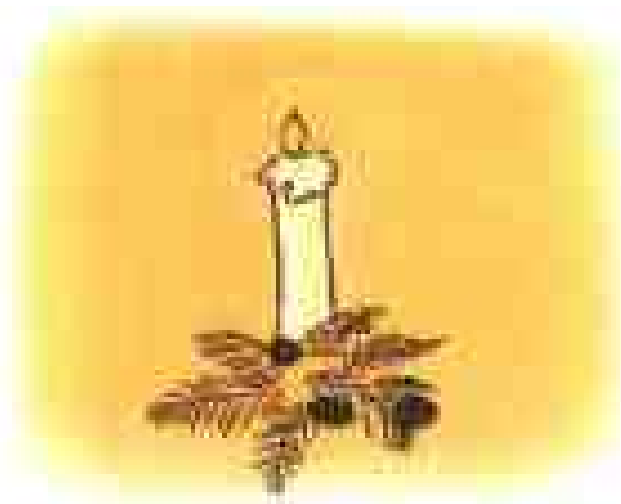
当我谈到目标的时候,我指的是清楚定义的目标,而且对个人目标有炽热的渴望,虽然它们不容易,但是是可以达成的。什么是可达成的目标?那是某件历经你下定决心后努力不懈,发挥你实力以达成的事。

## 有效成功之源由

有效成功之源由是自我纪律规划,如果没有自我纪律规划,那么便错过应做之事而失去成功的可行性,由于我们总是先从平常琐碎之事做起,错失重要的成功机会而不知好好把握,成天浪费在微不足道的次要之事,没有自我纪律规划,取而代之的是回避模糊不清的愉悦感,为了获得完成确实的工作而得到实质上的满足。



管理  
销售  
低潮





自我纪律规划来自内在的定义,我只能告诉你,工作对我而言,就是建立一套成功欲望的目标。建立明确的目标并激励自己更加努力前进,因此,在这些明确目标的追求中,只有不断地将之奉为圭臬:那就是我必须在每次机会来临之时,尽可能完成最有生产力的事。

