

# 销售员，让客户倒追你

---

徐强

2014-8-28



# 目录

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 树立倒追思维.....           | 3   |
| 经典倒追案例：1:300 的秒杀..... | 11  |
| 揭秘销售流程：40%成交率.....    | 18  |
| 客户购买周期.....           | 29  |
| 购买决策：情感胜于理性.....      | 51  |
| 诱惑胜于说服.....           | 64  |
| 赞扬 3 要素：让客户飘起来.....   | 84  |
| 高情商、低情商与人际关系.....     | 96  |
| 在线培训：倒追营销实战.....      | 109 |

## 第一章

# 树立倒追思维

- ◆ 吸引倒追，不仅仅是奢侈品行业的专利
- ◆ 追客户 vs 让客户倒追，思维差异对比
- ◆ 吸引客户倒追的 2 个原则

2008 年 12 月。

上海到斯图加特的航班。

我的目的地是楚芬豪森，位于斯图加特的保时捷全球总部。

在航班上，我遇见了一位企业老板。他知道我为保时捷进行培训工作后，问我：“John，你觉得保时捷的营销方式，和其他公司有什么关键的区别？”

我说：“本质上，保时捷是让客户倒追它，大多数公司是拼命追客户。”

他说：“我也想让客户倒追。可是...那是奢侈品公司啊。”

你是否思考过？无论身处什么行业..

你也可以创造出一种吸引力...

创造出一种诱惑...让客户倒追你？

## 说服有毒

我有一位朋友，在做小企业营销产品的销售。

他跟我说，遇到很大的困惑：常常和客户谈的很好，客户反应也很热情，但是最后成交率低。于是我就跟着他，去拜访了几家客户。

的确在交谈中，他发挥的不错，成功的诊断了客户的问题，客户频频点头，主动的提问，一直到介绍完价格后，客户说：“让我考虑一下”。

然后就露出思考的表情。

这时候，我的朋友做了一件事情，他说：“放心好了，这个产品没问题的。”

我心里叹了一口气。

然后他又补上一句：“如果你今天决定买，价格我们还可以再优惠。”

我心里说：“完了...”

然后就看见客户，结束了思考的表情，对他说：“我还要再考虑一下，电话联系吧。”

虽然又是“考虑”，但是这个考虑，和前面的考虑，却是两码事了。前面是认真的考虑，这个，却是一种托辞。

说服是销售的毒药。

对于金额比较大的购买行为，客户考虑是一个自然的事情。在这时候你去“说服”一下，立马暴露了自己急切的意图。

当然，从销售的角度，客户考虑的方向，可能是天马行空，可能导致失单。因此，还是需要加以影响。

但是，这时候你所采取的角度，不应该是“说服”对方，而是创造一个环境，让对方自行“说服自己”。

具体该怎么做呢？

## 追 vs 倒追

在中学时，我们学过牛顿的 3 大运动定律。

但是爱因斯坦指出，当物体接近光速运动时，这 3 大定律就失效了。你无法用他们，来计算高速物体的移动规律。

当你尝试理解“倒追”思维时，同样需要清空思维。因为，传统的“销售定律”，在这个新的领域，常常是错误的。

| 追客户         | 让客户倒追             |
|-------------|-------------------|
| 说服客户购买      | 说服有毒，诱惑客户主动选择你    |
| 多次沟通，慢慢来    | 冲击力的沟通效果，短时间的强烈震撼 |
| 销售讲述为主的沟通方式 | 客户体验为主的沟通方式       |
| 唾手可得        | 稀缺资源              |
| 满足客户的各种要求   | 要求不等于需求，发掘客户的核心需求 |
| 卖产品         | 卖欲望               |
| 供应商处于弱势地位   | 供应商处于平等甚至主导地位     |

我意识到“倒追”的巨大威力，是在保时捷的经历。

当进一步研究这种营销方式的时候，我发现，保时捷深刻影响了一个人，一个也许是我们这个时代，最为重要的人物。

他在音乐播放器、手机、平板电脑这样的电子领域，打造出了革命性的产品，改变了整个行业，和我们的生活。创造了科技业唯一的奢侈品牌。

如果你要学习“倒追”的方法，乔布斯以及 Apple 公司，是超级出色的典范。

在 Apple 的零售店里，店员从来不销售。他们的任务，是帮助你更好的体验产品，回答你的各种问题，还有做产品使用的培训。

在乔布斯逝世后，流传着一个笑话：

=====

用户：“为什么不加这个功能，为什么不出 mini，为什么不用×××屏幕，为什么……”

乔布斯：“滚，爱买不买！”

用户：“买就买！”

用户：“我们要这个，我们要那个，我们还要……”

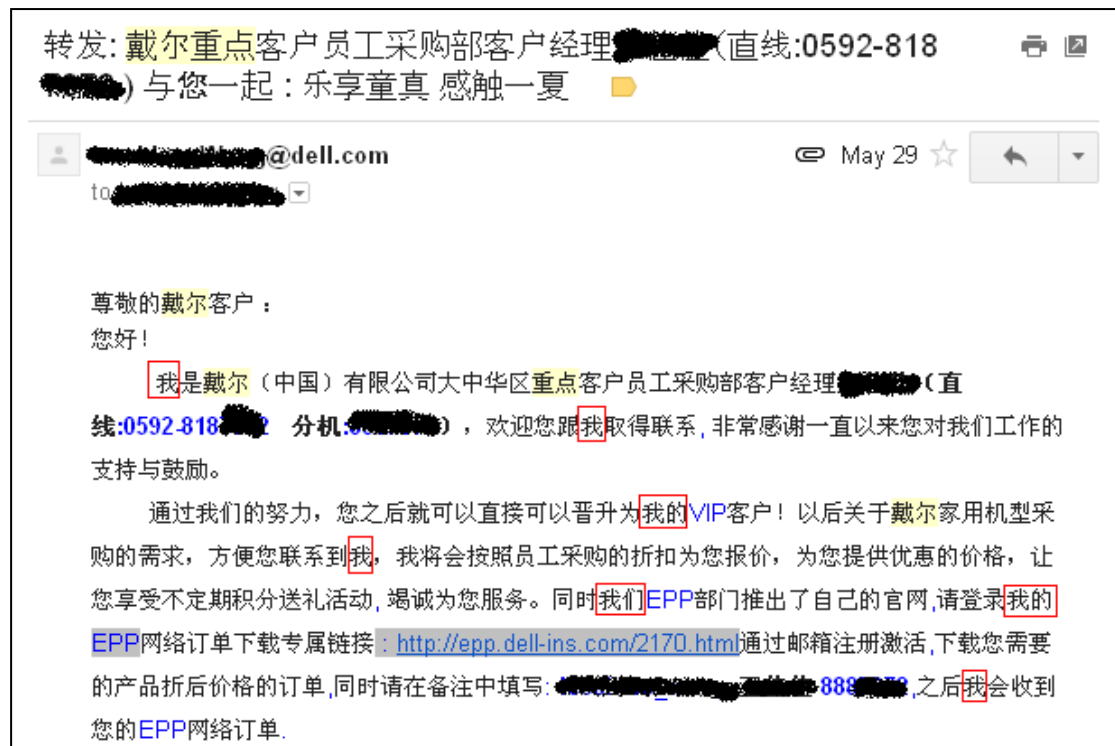
库克：“给给给，全给你们！”

用户：“滚，库克你一点新意都没有，我们怀念乔布斯！”

=====

## 销售的大敌：强烈的自我意识

我的邮箱里，不时收到来自戴尔的邮件。



我买戴尔产品是 2008 年，一直到现在，所有收到的他家电邮，都是这种类型。

把这封邮件保存下来，不是因为它有用...而是，它是一个很好的案例，反应出作为销售人员，在成长路上的一大障碍：自我为中心。

这种思维典型的体现之一，就是在沟通中，会频繁出现“我”，而不是客户的需求，客户的困惑。

看了这封信，想法就是：“靠，想从我兜里掏出钱来。”

疑惑客户不愿意理睬你？检查一下，你的自我意识强度。来源可以是：

你与客户的邮件；  
你的谈话录音（或者听同事跟客户的谈话）；  
你们的销售提案；

测验：你的沟通中，“我”的出现频率如何。

## 成功的关键，在于激发客户对你的渴望

推销是高成本、低价值、伤自尊的活动。

在西方，有一句关于销售的话，叫做：“The difference between rape and rapture is salesmanship。”

意思是“强奸与销魂的区别，在于销售能力。”

前者采用了强迫、暴力等手段，让人痛恨；而后者，则是营销高手，他们采用的过程，让人回味无穷。

那么在销售过程中，如何让客户“很想要”呢？

## 引导原则

倒追原则：在满足客户需求的过程中，引导对方主动选择你。

有次我去家乐福。

逛到了水果区域。

我对于苹果，一般心理价位在 5 元左右。可是，那次居然我买了 12.9 一斤的。

下来之后，我总觉“哎，怎么就这么被人攻破了心理防线呢？”

于是回顾了整个过程，写了篇文章如下：

=====

昨天刚看到有人讨论，说销售是不是没有技术含量的活。今天就学到了一课。

刚才晃到家乐福，准备买点水果。

在苹果摊前扫了一下，山东苹果 5.94 元，红富士 12.9，还有其他其他。

因为买苹果的想法不强，所以准备离开看看别的。

然后红富士的促销拿起一个盘子，上面有几块切好的苹果。跟我说：“免费尝一下把，我们的苹果味道很好的。”

我还在犹豫，她又说：“吃了也不用买的。”

于是我就吃了一块，免费的便宜就占了呗。（恩，提供免费样品，让潜在客户进入销售流程。同时也体会到产品质量）

味道的确还不错。

促销说：“我们的苹果是有品牌的。很多老外都到这里来买。你闻闻看，果香很明显的。”（利用社会认知，提升可信度。产品对比）

一边说她拿起一个红富士，放到我的鼻子前，的确有香味。

然后她有拿起旁边一个苹果，放到我的鼻子前，说：“这个就没有什么果香把。他们是两个月催出来的。我们是养了 9 个月的。”（演示、对比和说明一气喝成，让客户认识到与低价产品的差异。打消价格异议）。

我挑了几个苹果。（恩，这个过程应该还有她的引导，没注意）。

然后她拿过我的袋子，说：我帮您去称重。（帮助客户，同时，消除了一个丢单环节。人们可能会在结账的过程中放弃）。

称完之后，她拿给我，然后说：“这个苹果味道很好，很多人一直来买。但是就是有点贵，2、3 个就是 20 来块了。”（设置客户期望值。同时做异议处理。另外，如果我的表情是嫌贵的话，不知道她是不是会还有什么措施。）。

看我没啥反应，她指着结账台，说：“结账在那边。”（推动客户早点结账也是降低丢单风险，否则晃啊晃说不住就有意外啦。）

=====

家乐福大妈，在整个过程中，并没有问我“买不买”。反而她说过的一句话是：“吃了也不用买的”。

通过免费的试吃，满足我对“尝试”的需求；

通过对比的演示，引导我认知质量的差异；

帮我去称重...

在一系列满足需求的步骤中，我不知不觉的买了单。

与之相反，大多数销售人员的做法，是“在满足自己需求的过程中，逼迫客户选择你。”



## 帮助客户成功

倒追法则：帮助客户成功。

这是我收到的一封求职信：

主题：应聘市场助理

您好

我是\*\*\*，刚刚获得了\*\*大学硕士学位。但是我的工作会直到 10 月开始。我希望找一份兼职工作，以支付房租，并且在正式工作之前，学到一些东西。

附件是我的简历，期待您的回复。谢谢。

在这封邮件中，求职者表达了她的兴趣所在：付房租，学到一些东西。

这是典型的“自我意识”的体现。我们最关心的，就是我们自己。自己的利益、自己的兴趣、自己的想法。

但客户同样如此。我可没有兴趣担心谁的房租、谁是不是想学到一些东西。我想知道的是，谁能帮我解决问题。

我第一时间删掉了这封求职信，简历根本没有打开。信中已经充分暴露出，求职者缺乏换位思考的意识，而且不在意这份工作。

不少销售人员，常常困惑于“如何说服对方”。

如果你从自我的角度思考，很难解决这个问题。但是换一个角度，“如何说服对方”其实并不是核心。

更好的问题是：“我如何帮助对方成功。”

## 换位思考：如何帮助客户成功

还是以求职为例。潜在雇主就是潜在客户。

换一个角度，思考：

**我们如何帮助招聘者，用最短的时间，发现高质量的人选？**

假设对方是通过邮件的方式，进行筛选。

那么首先对方看到的是标题...因此，你应该在标题中，明确的给出匹配工作的核心条件。

如果对方点击了标题，第一眼看到的，会是邮件的正文，而不是简历。为了让招聘官最快的完成判断，你应该在邮件内，就给出“此人值得面试”的充分理由。而不是让他们再点击简历，去寻找信息。

这就是如下求职信模板的起源，在 5 秒之内，你的“潜在客户”，应该是能够 5 秒之内，就“发现了合适人选”，那就是你。

说明：黑体的条目，都是来源于职位需求的匹配项。



## 第二章

# 经典倒追案例：1:300 的秒杀

- ◆ 他如何从 300 名竞争对手中，确保自己第一时间被“看到”
- ◆ 他如何给客户“占便宜”的感觉
- ◆ 真实案例剖析：如何在满足客户需求的过程中，引导对方主动选择你。

2010 年。

我在一个外包网站上，发了一则招聘广告，寻找一位语言校对与编辑。

在两天里，我收到了大概 300 来份申请。

作为招聘者，在无数申请里大海捞针，真是头疼的事情。我只看了 20 多份。

其中有一封，强烈的吸引住了我。在阅读完销售信之后（甚至还没有看简历），我已经做了决定：就是他。

故事还没有完结。后来，我付给了他超过原有预算数倍的价格，让他帮我做另外的项目。

作为一个喜欢琢磨营销的人，在看完销售信的时候，我就惊叹：哇，一流的销售广告。幸亏我看到了。

要知道，这 300 多份申请，我不可能去看完的。最多看 40 来份，然后从中筛选。

但是当我重新思考他的求职策略时，我意识到：他的处理方式，会有超过 90% 的可能性，从 300 来份简历中脱颖而出，让我看到申请。

干的太漂亮了，致敬！

他是怎么做到的？

## 他如何确保自己的申请被看到？

我发布这个职位，是在一家外包招聘网站上。为了方便雇主找到合适的候选人，你可以选择各种条件，对候选人进行筛选和排序。

当我发现有 300 来条申请的时候，我做了一个操作：按照价格进行排序，由低到高。

我的想法是：先找到出价低的候选人中，有没有适合的。实在不行，再找高价的。

这有点类似于淘宝，搜到一堆商家后，你很可能会按照价格排序。

而这位候选人，尽管实力很强，他报了一个很低的价格。通过这种方式，确保自己的申请被我看到。

这样，他完成了第一个关键步骤，也是整个求职环节，通常淘汰率最高的步骤。

但是这样有两个问题：

- 1) 开价低，会导致自己吃亏。除了这个项目，后续项目提价困难。
- 2) 开价低，会给客户一个廉价的印象。而客户很多时候，并不是会找最便宜、最廉价的。

在后续的求职信中，他的应对完美的解决了这两个问题。

但是在此之前，他还有一个问题要解决：

## 如何吸引我阅读求职申请

作为招聘者，即使我看到了申请的标题，也不一定会读内容。

除非标题能够吸引我的兴趣。否则，滚动鼠标往下继续看。

这就像上淘宝，你搜出一大堆卖电饭煲的。并不会一个个点进去观看，而只会选择几个，标题诱人的。

这完全是瞬间的反应，所以你的标题，需要第一时间抓住 HR 的眼球。

他的标题是这样的（原文英文，进行了翻译）：

### **3 年校对/编辑经验(英文母语流利，类似工作样例见附件)**

这个立刻引起了我的兴趣。

为什么呢？

看看这份工作的招聘广告：

#### **校对/编辑(需要英文母语者)**

我在寻找一位英文母语者，帮助校对和编辑内容。

这是一份短期工作。成功完成此任务，将会获得长期合作机会。

你的任务，是校对和编辑 900 字的文章，我是文章的作者（非英文母语）。你需要寻找并修正语法、词汇、结构等错误。

期限：在工作正式开始两天内，你需要提交修正后的文档。

工具：请使用 Word 的“修正跟踪”功能，进行修改。

对候选人的要求：必须是英文母语。擅长校对/编辑工作，具备相关经验。

在申请工作时，请提交您相关类似工作的样例。

观察一下我的招聘广告标题，与他的求职申请标题，你会发现高度的相似性：

招聘广告标题：校对/编辑(需要英文母语者)

求职申请标题：3 年校对/编辑经验(英文母语流利，工作样例见附件)

这叫关键词回应。

在简历筛选时，对于目标职位，招聘者大脑里，通常有一些需求的关键词。当看到关键词时，自然会激发他们的反应。

不仅仅是在求职领域，在几乎任何销售领域，关键词回应，都是重要的销售技术。它是确保你的沟通，真正围绕客户需求的有力武器。

## 销售信的第一段：伏笔

销售信的第一段，只有一句话：

John，我是 Frank。通过搜寻 5 星级雇主，我发现了你的招聘广告。

说明：（我发出招聘广告的网站，有类似于淘宝的打分机制。每次外包招聘任务完成后，双方会给予互评。5 星是最高级。）

这段话很简单，但是却埋下一个重要的伏笔。他告诉我，是如何找到我的。而这种方式，说明他在寻找工作机会时，是有所选择而不是海投。

雇主不喜欢海投的求职者。这说明求职者自己，都还没搞清楚自己要想什么，自己的特长在哪里，也不知道如何有效的满足雇主的需求。这些都是低质量候选人的典型特征。

所以当感觉到，申请者只是正好看到职位，顺便投递时，通常我都会直接删除。

## 价值展示

在第二段，他快速的总结了，自己对于这份工作的关键匹配：

尽管这是我第一次在\*\*(招聘网站)上寻求工作机会。但此前，我工作在\*\*杂志，有 3 年的校对/编辑经验，曾经获得\*\*最佳编辑奖。我大学时学习英文文学专业，熟悉美国英语、英式英语以及其他 5 种英语方言，可以根据您的目标区域，进行针对性的校对/编辑。在附件中，您可以看到我的工作样例。

简单明了的价值阐述。而且，他的第一句话，还打消了我的一个顾虑：他此前没有雇主评分（就像淘宝买东西，我通常只是选择 5 星级的候选人）。

看了之后我觉得对方应该很适合，但是疑惑上来了：为什么他要投那么低的价钱呢？低价往往意味着低质量。

## 价格说明与高价值展示

好像知道了我会问这个问题，他在第三、四段中，给出了回答：

我刚刚了解并注册了\*\*\*（招聘网站），希望找到高质量的雇主，建立长期合作关系。通过搜索 5 星级雇主的招聘广告，阅读档案，我发现以往的工作者，都给了您很高的评价。因此我希望尝试与您的合作。

通常我的报价，在 60 美元/小时以上。但是由于缺乏历史记录，这次我会给您 6 美元/小时的价格，以让您可以低风险地体验到我的工作质量。

这段话，是非常出色的销售沟通。

第一点：如果没有这段价格说明，他的报价会让自己看上去很廉价，也让经历感觉不真实。看了这段，我马上有了捡便宜的感觉。

这种感觉是促使客户买单的重要因素。乔布斯说：“客户不喜欢廉价的东西，他们喜欢超值的東西。”

第二点：他谈到“希望找到高质量的雇主，建立长期合作关系”。在我的招聘广告中，明确的写出“这是一份短期工作。成功完成此任务，将会获得长期合作机会”。这又是一个匹配这项工作的地方。

第三点：他告诉我“通过搜索 5 星级雇主的招聘广告，阅读档案，我发现以往的工作者，都给了您很高的评价。因此我希望尝试与您的合作”。这让我知道，他对于这份工作，进行了充分的调研。这除了说明他本身很职业，而且也说明他知道自己想要什么，大幅度降低了雇佣他的风险。

第四点：这段话的内容，意味着他在筛选雇主。这是一个高价值候选人的特征。

求职是一种心理战。大多数求职者，被动的处于被挑选的地位，这会让你变得比较廉价。一流的求职者，需要让雇主感觉到，自己也在被筛选。这种心理上的感觉，会影响到招聘中各方面。

第五点：他给我设置了对于未来价格的预期（60 美元/小时）。这样为将来争取到更高收入，打下伏笔。当然，前提是第一份工作做得很出色...他的确做到了，超出我的期望。

## 销售信全貌

现在，让我们看看这封销售信的全貌。

John，我是 Frank。通过搜寻 5 星级雇主，我发现了你的招聘广告。

尽管这是我第一次在\*\*\*（招聘网站）上寻求工作机会。但此前，我工作在\*\*\*杂志，有 3 年的校验/编辑经验，曾经获得\*\*\*最佳编辑奖。我大学时学习英文文学专业，熟悉美国英语、英式英语以及其他 5 种英语方言，可以根据您的目标区域，进行针对性的校对/编辑。在附件中，您可以看到我的工作样例。

我刚刚了解并注册了\*\*\*（招聘网站），希望找到高质量的雇主，建立长期合作关系。通过搜索 5 星级雇主，我看到了您的招聘广告，并且发现以往的工作者，都给了您很高的评价。因此希望尝试与您的合作。

通常我的报价，在 60 美元/小时以上。但是由于缺乏历史记录，这次我会给您 6 美元/小时价格，以让您可以低风险地体验到我的工作质量。

期待您的回复。如有任何问题，请随时与我联系。

在这封短短的求职信中，作者简洁有力的回答了如下的问题：

为什么你适合这份工作？  
为什么你要选择这份工作？  
为什么价格很划算？  
为什么要现在就行动？

作为雇主，在一大堆不知所云的求职申请中，发现高质量的候选人，是一个头疼的事情。有人在 30 秒内，就让你觉得自己搞定了。真是一种愉快的体验。

## 总结：如何不追而追？

倒追法则：在满足客户需求的过程中，引导对方主动选择你。

销售离不开主动采取行动。但在过程中，你的重点，应该是引导对方的选择。

在上述的案例中，看上去是我在选择，但事实上，候选人采取的策略，引导我一步一步的做出了有利于他的决定：

- 1)我在简历筛选时，按照价格排序=>报低价，确保第一时间出现
- 2)我扫描标题时，希望一眼发现匹配候选人=>标题使用关键词回应，抓住要点
- 3)我希望快速发现优质、可长期合作候选人的需求=>清晰有力的求职信





## 第三章

# 揭秘销售流程：40%成交率

- ◆ 一次上门成交率达 40%的顶级销售，说：“我不向客户销售”，为什么？
- ◆ 这家直销公司，初次拜访成交率稳定在 20%-40%（大额家具），秘密何在？
- ◆ 高质量的过程决定高质量的结果
- ◆ 如何打造致胜销售流程？一个关键因素
- ◆ 如何有效的防止客户异议的出现？
- ◆ 如何让客户愿意接受“高价格”

在我的经历中，营销/销售演讲做到一流的，有两种典型的范例：

第一类是业界大佬，如乔布斯；

第二类是直销公司，演讲者没有大佬的名气，但是听上去真实可信，而且有着鼓舞人心的煽动力。

与之相比，大多数 500 强公司的讲座营销，常常干瘪瘪的乏善可陈。

尽管直销业在中国，和老鼠会常常联系在一起。但是，这个行业在销售方面，真是有那么一套。因此我花了一些时间，去了解直销业的销售模式。

让我大开眼界的，是一位美国直销业者的分享。隐去姓名和公司名称，我用 Jack 和 ABC 公司代称。

ABC 公司主打销售的，是高价家具类产品。这家直销公司，已经有几十年的历史。

这家公司主要采用 1 对 1 的上门销售（经预约）。他们的销售人员，上门销售的成交率，在 20%-40%之间。

需要说明的是：他们销售的产品，与竞争对手相比，处于高价位。销售需要在第一次 1 对 1 拜访中完成。

## 顶级销售：“好人”的秘诀

Jack 的同事 Peter，是公司的顶级销售人员。成交率在 40%以上。与大多数人的感觉不同，他是非常和蔼的一个人，看不出有多少积极进取、攻击性等传统“销售人员的优良品质”。

他有一句话：“我不销售给客户。是客户从我这里购买。”

## 按步骤销售

这家公司的销售人员，工作任务是上门拜访预约客户，进行销售演示，拿到订单（通常在一次拜访中完成）。说明：销售经理会确认这些预约，然后分配工作任务。

能够持续的取得 20%-40%的初次拜访成交率，秘密武器，是他们的销售过程。这个销售过程，是他们 30 年经验的积累。

他们把一次上门拜访的销售演示，分为了 1 步 1 步的过程。

每一个步骤，服务于两个目的：

1) 把演示推向下一步；

2) 把客户推向靠近成交的心理方向。

例如，第一步，是销售热身，主要是让销售人员从精神和身体上，进入销售状态（销售人员也是人，很多时候，他们更喜欢呆在家里睡觉玩游戏，而不是去和陌生人讲话）

第二步，则是破冰。通过与客户的沟通，让他们放松。

在第三步，销售人员通过一个简单的评估，检查客户是否满足促销资格（如果客户购买，这能帮客户省下一大笔钱）。

注意这一步，销售并没有要求客户购买，只是简要介绍促销，进行资格确认。

在第四步，销售会请客户完成一个简单的问卷，关于需求和优先级。

在第五步，销售会介绍 ABC 公司。

在第六步，销售会介绍产品（产品演示部分）。

顺便说明一下，他们的销售过程，一共有 15 步。

除了前 2 步外，其他步骤都遵循一个逻辑上的顺序，以帮助客户。同时，每个步骤的设计，都有明确的产出，以有益于销售人员，推动购买。

例如，第三步，促销活动资格确认，在做评估和介绍时，会让夫妇双方都加入沟通。因为 ABC 希望，在做销售演讲时，双方同时在场。这样的大宗消费，几乎都是一个共同的决定。如果你一开始忽略了一方，最终对方可能成为强大的阻碍因素。

这一步还有一个目的：让夫妇双方都对促销活动产生兴趣（可能的一大笔钱的节省）。而节省的金额，与评估表中，两者的输入有关。这样，让目标客户积极参与到销售过程中，而不是被动的听。

同时，在设计沟通话术时，采取了一些措施，让促销听上去更可信。

而第四步，需求和优先级问卷，则用于识别潜在客户的关键需求。

一旦了解了客户当前的问题，以及在选择新的产品时，他们看重什么因素。销售人员就可以在以后的产品演讲及其他环节中，有针对性的沟通。

这一步也消除了客户的常见反感：销售人员都不问他们需要什么，就开始卖产品。

第五步，公司介绍，会告诉客户市场上的常见厂家，并强调 ABC 公司的独特之处。

这一步期望的产出，是让客户觉得，尽管看上去市场上有很多选项，真正的选择只有一个。

每一个步骤都经过精心的设计，引导客户逐渐靠近终点：从理性和感性的双方面，相信购买 ABC 的产品是最好的选择。当销售人员遵循这样的步骤时，通常在初次拜访客户的成交率，在 20%-40%。

而当销售没有遵循上述步骤时（可能是因为懒惰，或者觉得自己的方法更好），成交率会掉到 20%以下。因为每一步，都在引导客户达成销售的过程中，完成了特定的工作。即使你忽略一个步骤，也会降低成交率。

一般的销售人员，觉得销售演讲就是“一事情”；而对于 ABC 公司而言，它们是一环扣一环的过程，一层层的打开成交大门。

## 理解每一步中的客户心理

当我了解到 ABC 公司的销售过程时，感觉大开眼界。尽管在此之前，我对于流程式的销售方法，并不陌生。因为微软公司，本身就是采用的流程化的销售管理。

不同的是，微软这样的公司，面对企业客户，销售周期长项目大，它的整体模型，对应着企业的采购流程，没有深入到具体个人的心理因素。

而 ABC 公司的销售模式，需要在 1 次上门拜访中，完成大部分的销售工作。因此他们的步骤拆的更细，每一步对应的是客户的内在心理状态。因此它的销售过程，就是出色的攻心术解析。

在设计 15 步流程时，ABC 公司理解，当陌生销售拜访时，客户的最初心态，应该是有些警惕、不安。毕竟，有推销的上门了。

因此在开始演示之前，销售人员首先需要帮助客户从警惕、不安的心态中，解脱出来。

这是第二步：破冰设置的目的。

在客户心情放松之后，销售会介绍接下来的计划。因为通常这会比客户预期的时间更长，因此需要设置他们的预期：

**\*\*太太**

接下来，我会简单的向您介绍我们公司，以及产品。市场上有不少这类的产品，但我们的产品有 3 个关键的差异。所以我会演示给您看，以确认它们是否符合您的需求。这需要 10 分钟到 15 分钟的时间。如果您对产品满意，希望进入到价格环节，我会根据您的配置，计算价格以及优惠方案。

您觉得这样可以吗？

一旦客户同意了，他们通常愿意听你讲下去。如果跳过这一个确认，很可能中途客户就耐烦，心想“你丫到底还要讲多久”。

接下来，销售会在产品演示中，激发客户的欲望。

在销售过程中，还需要在客户心理中激发的另外一种状态，是紧迫感。人们总是习惯于拖延行动。

在 ABC 的销售中，紧迫感通常通过两方面创造。

第一：在销售演示中，讨论为什么“很快需要”而不是“将来需要”。感谢第 4 步的客户需求问卷，销售已经知道，客户所关心的主要问题。否则，你的讨论只是无的放矢。

第二：促销方案：在销售上门时，带有时效性很强的促销方案。在第 3 步，客户已经知道了促销方案的存在。但是细节，只有在客户已经满意了产品之后，才会展开。否则不仅仅浪费时间，而且容易扼杀订单。

要点是，在设计销售流程时，每一步的顺序，是考虑了客户的心理状态，从一开始的不安，到最终迫切的希望成交，需要达成的转变。

只有当客户比较放松，同意销售提议的议程之后，才能开始公司和产品介绍；只有已经激发了客户的渴望时，才能关注于创造紧迫感。

销售人员犯的最多的错误，大概就是在客户不想要的时候，已经开始卖。

## 关门：提前消除客户拒绝因素

客户总是有各种理由，会拒绝购买：无论他们是否告诉你。例如选择竞争对手，不那么需要你的产品，觉得价格不合理，觉得自己无法承受费用，可以将来再说...

这些理由就像一个个的门，客户可能从任何一个门中，逃离出去。

ABC 公司的 15 步销售流程，一个主要的目的，就是逐步关上一扇扇的门。一直到最后，客户感觉省下的合理选择，就是购买产品，而且是立即购买。（显然他们还是可能说不，但是主要的大门，应该已经关上了。）

如果你让门开着，客户常常会从那里溜走。

为了关门，首先你需要了解，都有哪些“门”。在 ABC 公司所在的美国家具市场，最大的门，就是客户想看看“其他公司的选项”。

如果在销售拜访结束时，这扇门依然开着。客户会感谢你，但是却拒绝下订单。因为他们还要“看看其他的”。

在销售词汇中，我们把这称为“异议”。诚然，作为销售人员，你需要在客户提出异议时，进行处理。但是，关门的关键点在于，在销售过程中，提前消除客户的潜在异议。

在 ABC 的销售演讲中，会比较市场上的典型产品，与 ABC 的差异，展示 ABC 的独特销售卖点。在这部分展示结束时，销售会问客户：“我们先抛开价格问题。这是你们希望装在家里的家具吗？”

如果对方的回答是“是”，那么他们基本上，同意自己想要 ABC 的产品（不考虑价格因素）。现在，价格常常会成为客户拒绝的主要理由。尤其是“超出了我的承受能力。”

因此，在产品演示之后，接下来的一步，就是分期付款介绍。例如 1 年、2 年的分期付款方案。这样，更有可能在他们的预算范围之内。

同时，如果在这一步，发现即使在分期付款之后，也超出客户的接受能力，通常接下来，销售会介绍一个低额的选项。而不是纠结在原有的主打产品上。

要点在于，在这个过程中，销售人员关上了越来越多的门：其他公司的选择、价格承受能力，等等。这样到最后，客户缺乏好的理由说“不”，而有足够多的理由说“是”。

这不意味着每个客户，最后都会买单。但是，成交率的高低，很大程度上取决于关门的质量。

## 关门问题

“关门”针对的，是客户的心理状态。

那么如何确认，到底你的“关门”成功与否？常见的一种方式，是使用关门问题。

例如，在产品演示后，销售会问：“先不考虑价格因素，这是您们希望安装在家里的产品吗？”如果对方回答“是”，你可以确认，他们对于产品的好感。

在销售中，有一句名言：“Always be closing”。

这是 ABC 公司的做法，关门问题，贯穿于销售的全过程。例如，在介绍了产品的安全特性之后，会问：“这种水准的安全性，是您希望具备的吗？”而在介绍了他们独特的售后保障之后，会问：“这些售后保障，是您想要的吗？”

通过询问关门问题，一方面销售人员可以及时的发现客户的异议，进行处理；另外，让客户在心理上逐步确认自己的需求。注意：销售的演示，重点是 ABC 公司的独特之处，当客户确认他们想要这些之后，其实基本上，也就排除了竞争对手。

这就像“温水煮青蛙”，通过不时的让客户认同小的看法，在心理状态上逐渐走向成交，最终达成水到渠成的销售。

糟糕的销售，常常是把青蛙直接丢到沸水里，而你的客户，完全没有做好心理准备，自然砰的跳出来了。

## 价格暗示

在英文中叫做“Price conditioning”，我把它翻译为价格暗示。

简单的说，价格暗示的概念，就是教育你的潜在客户，期望和预期你的产品在一个高的价格点上。因此，一旦你的产品价格低于客户的预期，销售会相对容易。

奢侈品行业，算是玩这一手的专家。

在乔布斯的带领下，苹果的风头，甚至比传统奢侈品更猛。在上海的第一家零售店，开在陆家嘴黄金地段：国际金融中心。占据了大门外的黄金位置。全透明的建筑风格。你一眼看上去，哪怕从来没有接触过苹果，也会感觉“东西摆在这里卖肯定贵”。

几千块的苹果产品，跟这个腔调一比，简直像是占了大便宜。

直销业是另外一大行家。当然他们没有像奢侈品砸环境，而是通过沟通技巧，让你产生“贵”的期望。安利就是一个典型的例子。

价格暗示，通常并不是 1 句话的事情，而是贯穿于销售过程中。

回到 ABC 公司的实践。

为什么价格暗示如此重要？首先，客户通常并不清楚，到底一个产品应该值多少钱。你需要让它们从心理上，产生更为具体的认知。而且，ABC 公司的产品，在行业处于高价位。因此，他们需要利用和强化客户的心理：高价格代表高质量，廉价意味着低质。

在销售过程中，会提醒客户一个事实：“廉价常常等于劣质”。

“有多少次，您买了一个廉价的产品。然后发现它不能满足需求，或者干脆坏掉了？最后我们不得不换一个更好的产品。结果我们买了两次单，有过这样的经历吗？”

偶尔在沟通中，销售会说：“这不是廉价货，它是高端产品。”会谈到那些公司，安装便宜的产品，2 年后倒闭了，留给客户一个劣质的产品，客户不得不自己进行维修，甚至扔掉（在家具行业，这是常常发生的现象。而 ABC 公司已经有 30 年的历史，生产优质的产品）。

销售会谈到的生产产品中，使用的优质原料。甚至特定部分的价格：

“我们选择的，是 50 美元/米的材料；一般市场上使用的，是 20 美元左右。但我们不想 2 年后，就来进行维修。”



作为演讲的一部分，销售将会展示一个调查的摘要（来源于一份报纸），显示像 ABC 公司进行的这类家具安装，平均花费在 14000 美元左右。

这些行为，有两方面的作用。

第一：提升了客户对于价格的预期。可能本来客户认为，10000 美元就能搞定所有的事情。但是，来自媒体（而不是 ABC 公司）的调查显示，平均花费在 14000 左右，客户会重新思考自己的估价。

第二：由于 ABC 的定位，是“高质高价”。销售使用的语言，强化了客户心目中的“高质高价”感觉。

当谈到“1 米 50 美元”时，客户可能会想：“如果这个材料就是 50 美元/米，那么它的总成本，会有多贵？”

事实上，ABC 公司开发了一个聪明的价格暗示工具，来销售他们的门。他们从一个第三方的商品目录，摘录了各种原材料的价格，汇总到一起。向客户展示，如果按照市场价格采购原料，从头安装一个高质量而且安全的门，需要花多少原料成本。

对于一个门的成本是多少，客户常常有自己的估计。而这个汇总表，则向客户显示，如果是单纯采购原料，将会花费比他们预期多得多的价钱：而且没有安装和门本身的质量保证。

这样，当最终销售人员给出报价时，客户不会“大吃一惊”，因为他们已经有了预期。

同时，通过向客户展示，一个第三方的商品目录上的材料价格，合理化了 ABC 公司的高价格。客户不再觉得，价格高的毫无依据。

另外，你可能觉得，强调“高价格高质量”是不是会降低成交率。毕竟，这是针对普通家庭。这里有一个理由：销售上门会有促销计划，帮助客户省掉一笔钱。而你在客户心目中“高质高价”的印象越强烈，这个促销就会越有力，从而推动客户立刻下单。

客户喜欢占便宜，而不是廉价货。

## 创造紧迫感

客户拖延是销售的噩梦。

在 ABC 公司，当与客户预约上门拜访时，客户会被告知：销售人员会带着两个价格方案。一个是正常价格，一个是促销价格。加入促销方案会帮他们省掉一大笔钱，条件是：他们需要同意使用它们的房屋，帮助 ABC 宣传推广。具体的细节，销售人员会与他们面谈。

这个促销方案，设计的主要目的，就是创造紧迫感，让客户当天下单。

作为销售代表，在拜访客户之前，并不明确客户需求的紧急度。可能客户希望立即行动，可能是他们正在考虑的，没有明确时间表的事宜。

创造紧迫感是销售代表的职责。他们会通过几种方式，来促成目标。但是首要的手段，就是促销方案的应用。

ABC 公司使用的主要促销方案，是让客户成为“样板客户”。客户需要允许 ABC 公司，对家具安装前后的状况拍照，在房产中放上一块广告牌（美国人大都是有独立的住宅和庭院），以获得一笔大额的补贴（说明：他们不称之为“折扣”，而是叫做“补贴”）。

样板客户数量有效，这给了喜欢产品而有拖延心理的客户，强大的购买理由。但是，如果销售没有激发客户的购买欲望，促销就缺乏效果。这也是在 15 步流程中，前面的需求调查、产品演示等的作用。

销售常见的错误，就是在客户还不想要产品的时候，已经开始“给折扣”。

在结束产品介绍后，有一个步骤，销售会更详细的介绍促销活动，并且展示给客户促销条款。这个促销条款，是除了产品本身之外，最为重要的成交工具。因为它基本上把客户的选择，现在在了“买”或者“不买”，排除了“考虑一下”这个让销售最头疼的选项。

条款列出了“样板客户”的一些选项，例如允许拍照、允许放置广告牌。如果客户选择越多，那么得到的补贴也就越大。

还有，如果客户越早加入，补贴越多（这一条给了客户更强的动机，尽快行动）。

在条款中，有类似如下的文字：

|                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|
| 在结束拜访时，无论客户签字与否，销售代表必须收回针对样板客户的报价单（含补贴）。这一点必须清楚的解释给客户，以免造成任何误导。 |
|-----------------------------------------------------------------|

如果客户对此有异议，销售可以解释说，补贴来自于营销费用，数额有限。因此采取先到先得的原则。

在衡量了客户房屋（以确定家具尺寸）后，计算价格之前，销售会说类似如下的话：

“这个促销方案，最重要的就是速度。因为如果你们越早安装，越早成为样板客户，对于这个地区的营销影响就越大，你们也能省下更多的钱。让我们先抛开价格因素，有任何其他原因，导致你们在接下来的 6-8 周内，无法安装的吗？”

这个问题很关键。

如果客户没有其他原因。那么可以假设，除了价格之外，客户在心理上，已经可以接受在今

天下订单，在接下来 6-8 周内安装。这样销售接下来，可以用促销方案作为工具，来关上“价格”的门。

而如果客户有其他原因，销售可以先解决这方面的顾虑。否则价格和促销缺乏意义。

在讨论促销时，有 3 个重要的原则：

### **第一条：永远不要无条件给予**

如果你给了客户什么，你一定要得到一些回报。

例如在这个促销方案中，客户要得到价格的优惠，就需要成为“样本客户”：6-8 周内安装；在房屋周围树 1 个广告牌，4-8 周等。同时，他们需要今天下单。

如果客户觉得你轻易就会给，他们会要的更多。免费的午餐谁不喜欢。

### **第二条：价格和促销的理由要真实可信**

不少销售喜欢讲这样的话：“我们的价格是 10000 元。你如果从我这里买，我会给你 8000 元。”

这给客户的感觉是：你的第一价格根本就不真实。然后他们会接着想：“恩，这个 8000 块还有多少水分呢？”

而在 ABC 的销售流程中，前面用了具体的沟通，来提升客户的认知。例如产品原料价格的展示。从而让客户认可原价的可信度。

而在促销环节，使用“作为样本客户，获得营销补贴”这样一个容易接受的概念。

### **第三条：“害怕失去”常常是比“想要得到”更强大的动机**

心理学家调查显示，人们在得失方面的心理感觉，是不一致的。大概有 1:3 的关系。

简单的比喻：你要得到 300 元，才能冲抵失去 100 元的不适。

在 ABC 的销售过程中，首先会给客户“样本客户”的报价单，上面有他们能得到的补贴。而如果客户当天拒绝成交，这份报价单会被销售收回。

这其实给了客户一种“失去”的心理感觉。

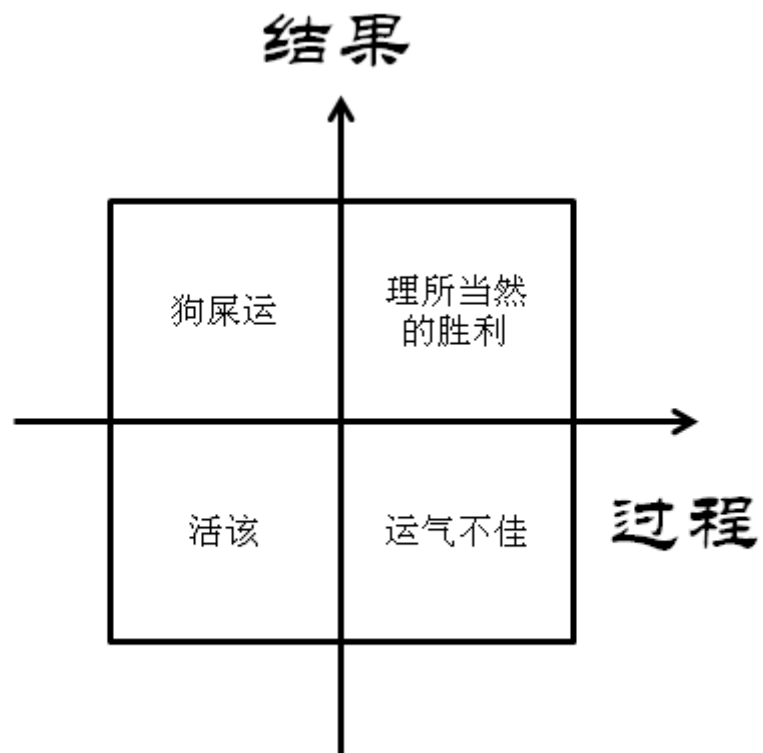
## **过程决定结果**

我花了比较长的时间，来解释 ABC 公司的销售过程。其实只是几个关键的要点。

希望它能打开你的眼界：销售不仅仅是“一事情”，而是一环扣一环的过程。

需要思考的，是过程和结果的关系。高质量的过程，才能持续的获得高质量的结果。

你在哪一个象限呢？



## 第四章

# 客户购买周期

- ◆ 典型客户购买的 3 个阶段，以及核心关注点
- ◆ 实例剖析：当竞争对手投资高额费用打广告时，如何近乎免费的、零竞争的开发潜在客户
- ◆ 在早期吸引客户的 3 大法宝
- ◆ “免费”的坏处
- ◆ 客户在“考虑”时，一个普遍的需求

## 测试：你对客户购买周期的了解

如下是在百度搜索“美国留学”时，出现的广告。

看到这个广告，你有什么看法？

A：这家机构，关注客户需求

B：这家机构，关注自己需求胜于关注客户需求

 [新闻](#) [网页](#) [贴吧](#) [知道](#) [音乐](#) [图片](#) [视频](#) [地图](#) [文库](#) [更多»](#)

美国留学

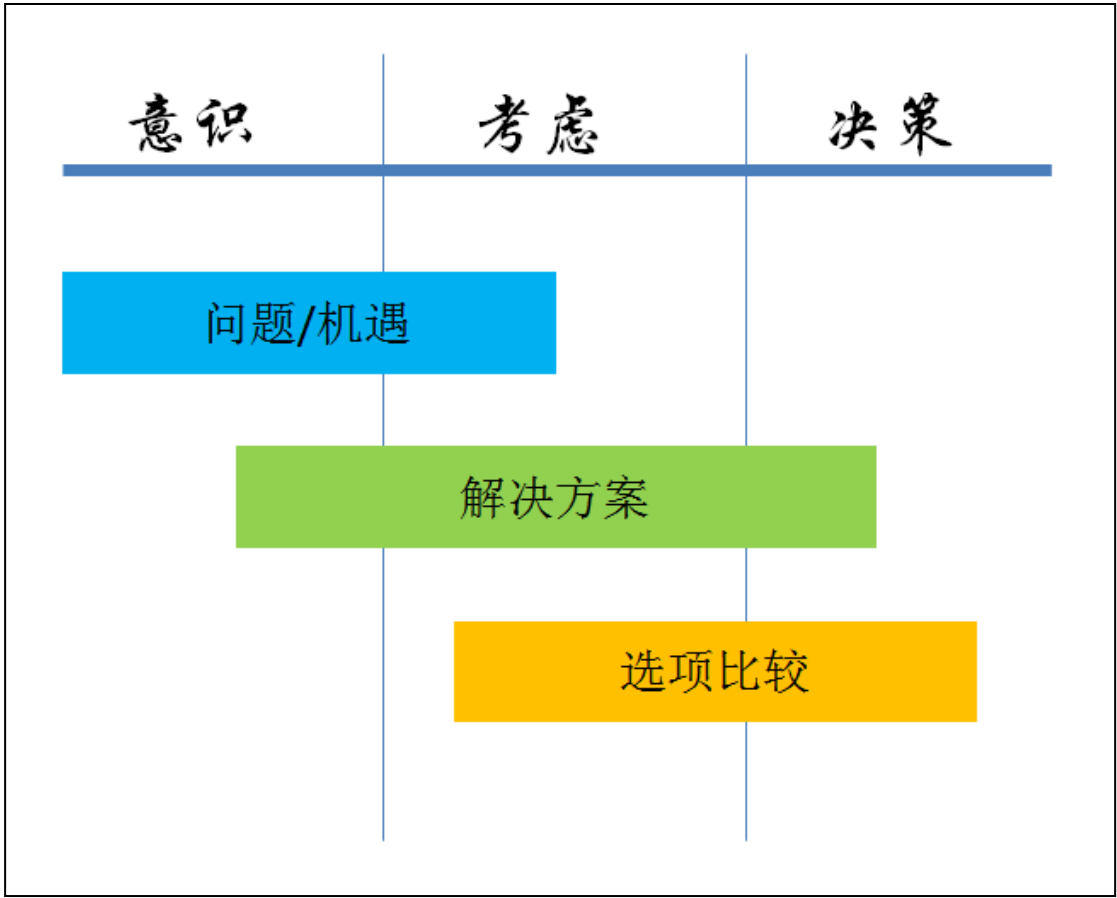
[美国留学 2013世界名校中国行](#)  
美国留学70余所名校现任面试官,通过直发OFFER,个性化度身定制最优美国留学方案,美国留学二十年品牌积淀,数十万成功案例保障,海外院校一致推荐——感恩回馈20周年!  
 2013-03  - 推广

我把它作为销售的测试题，绝大部分答题者，认为这家机构是关注客户需求的。

错误！

### 客户购买周期的 3 阶段

客户购买周期，可以粗略的分为意识、考虑和决策 3 个阶段。



### 理解客户在购买周期中的“位置”

让我们看一下，前面的关键词：“美国留学”。

搜索这样一个关键词的用户，在购买周期中，处于怎样的位置呢？

通常，应该在意识阶段的早期。因为这个关键词很模糊，说明对方对自己想要的，并不是很清楚。还在信息收集的阶段。

如果对方已经做过研究，他的搜索关键词，会更精确，例如“美国 MBA 排行榜”。如果进

入到了考虑阶段，可能会诸如“美国留学机构”、“美国留学机构哪家好”或者直接搜索留学机构的名称。

如果我们看一下，这则广告



在对方还没想“买”的时候，已经在“卖”了。这大概是客户最讨厌销售的一点。

这样导致的后果是：

它的点击率不高，你没有打中客户的要点；

即使点击进去了，后续的转化（如咨询、留下联系方式）也不会好，道理同上。

## 给客户他们想要的

在这阶段的用户，选择哪家留学机构，会是考虑的重点吗？通常，他们可能关注的问题如：

了解美国留学的概况（有什么收益、要花多少成本、有什么推荐的资料阅读）；

我适合美国留学吗？

我应该去美国留学吗？

这样一些帮助他们掌握基本信息、澄清需求的内容。

如果你提供一个广告：

你适合去美国留学吗？

选择美国留学的 3 个好处和 3 个坏处

15 位美国留学生的切身分享，立即访问

这是不是更容易吸引客户的兴趣？



## 吸引“意识”阶段的客户：3 大法宝

倒追法则：在客户的“意识”阶段，不要卖产品，做教育。

### 扫盲教育

在这个时期，目标客户常常缺乏基本的知识，来处理问题/应对机遇。因此，你的扫盲教育会很有价值。

以美国留学为例，“2013 年美国招生趋势和留学生就业移民状况”，对于想要进入美国留学的来讲，就是一种扫盲。

在家乐福大妈的案例中，在短时间内，其实她对我做了“扫盲”教育工作：“闻果香”判断质量：

=====

促销说：“我们的苹果是有品牌的。很多老外都到这里来买。你闻闻看，果香很明显的。”（利用社会认知，提升可信度。产品对比）

一边说她拿起一个红富士，放到我的鼻子前，的确有香味。

然后她有拿起旁边一个苹果，放到我的鼻子前，说：“这个就没有什么果香把。他们是两个月催出来的。我们是养了 9 个月的。”（演示、对比和说明一气喝成，让客户认识到与低价产品的差异。打消价格异议）。

=====

### 个性化诊断

大多数购买，都是基于“有问题”。很少有客户，能清楚的知道，问题是什么，原因在哪里。

如果这时候，你提供个性化的诊断服务，帮助他们搞清楚问题的现象，和深层次原因。不仅快速的建立信任关系，而且也为下一步的销售方向，做好了铺垫。

一个网络营销的学生，刚刚参加了 SEO（搜索引擎优化，帮助网站让网页出现在搜索结果的第一页）的培训，第一周就赚了 7000 块。

不少公司有一个困惑：为什么网站没有访客。

他打出广告，提供免费的诊断服务：帮助企业发现现有网站的问题。而且这个免费的诊断报告看上去很专业，10 多页，分析了现有的各种问题。

在第 1 周，免费客户中就有人咨询，要求他提供咨询服务：帮助提升网站的排名，让潜在客户可以从搜索引擎中，找到公司。第一个客户他收了 2000 元，第二个客户收了 5000 元。

## 快速解决方案

当问题缠身，你最想要什么呢？

快速的解决方案，对吧？

迄今为止，我参加过印象最深的一个营销讲座，是关于文案写作。

在一开始，演讲者就这样说：

在接下来的 30 分钟内，我将会分享给你我的“9 步文案写作法”。按照这 9 个步骤，即使你从没有文案写作经验，也可以写出吸引客户的一流销售文案。

这个口号挺大的，我怀着半信半疑的心理，听了讲座。

还没听完就震撼了。真是干货啊。的确是一流的方法，而且是可行的。一边听一遍就想：他还提供什么收费课程吗？

在讲座的最后，他介绍了自己的辅导项目。基于 9 步方法，提供进一步的培训和辅导。

采用这种方式，核心在于，你需要真正给客户提供一个快速可行的方法（无需购买产品），让他们解决问题。尽管通常，只是解决问题的一部分，或者效果不如收费的来的好（但还是要很有用）。

## 建立信任之道：给客户实在的好处

在微软的时候，我认识一位同事，尽管只是底层员工，但是我一直觉得他在人类心理和沟通方面，是大师级人物。

刚刚接触到客户工作。有次，我让他帮忙去跟一个客户沟通一下，因为某个问题我都不敢跟客户打交道了。

然后他就问我：谈没问题，但你能给客户的好处是什么呢？

我说没有。

他说：“兄弟，最重要的是好处。没有好处，我和他谈什么啊？”

听起来有些赤裸裸，但“有好处”才是硬道理。

注意：请不要把“好处”等同于“红包”。你让客户省了 1 天的时间是好处，你让对方打扮的像个明星，“把老公的像狐狸精那样的前女友比下去了”也是好处。

现在销售电话真多。有段时间，我接到这种电话，会打断对方，然后说：“请你用 30 个字告诉我，它给我最大的好处是什么？”

通常对方会啰嗦的满嘴跑火车。于是我直接挂电话。

## 捕获“意识”期客户

除非销售流程很短的情况（例如卖水果）。常见情况是，你的客户不会当天购买。

在这种情况下，实用的策略就是在第一次接触时，获得潜在客户的联系方式，然后在后续过程中，教育客户（如果是你主动联系客户的，可能也需要补充联系信息，例如只知道电话的，再获得邮件、QQ）。

但是无论如何，记住社交礼仪：第一次见面，送上你的礼物：教育客户，帮助客户。

我非常讨厌接到银行打来的保险推销电话。通常是这种风格：

电销：徐先生，我是\*\*\*银行\*\*\*，请问您现在方便吗？

我：有什么事吗？

电销：是这样的。我们针对公司的优质客户，设计了一项特别的保险。现在，您只需要 blablabla...

我：您能用 1 句话告诉我，我买这个保险，最大的好处是什么吗？

电销：blablabla...（继续背台词，10 句话过去了）

我：你能把保险介绍的邮件发给我吗？我先看看吧，考虑一下再说。

电销：我们这个只有口头的，没有书面的介绍。

每次听到这里，我都想骂，什么白痴产品经理设计的。难道你们是设计了什么骗人的条款，不希望留下法律证据吗？

如果不是从职业病的角度，想对于“最新的电话营销动向”保持接触，我早就直接挂电话了。

也许有人会争辩说：“这只能说你不是目标客户。我们就是打短平快。”

让我们面对 1 个现状：

大多数时候，你所接触的目标客户。可能 5% 左右，是一旦和你接触，基本上下决心买产品的；可能 5% 左右，是无论如何，也不会向你购买的。而中间的部分，则是可能买也可能不买的。（百分比仅仅是估计，要点：大多数你所接触的潜在客户，是可买可不买）。

争取中间客户，你的沟通内容和方式，就很关键。

这个世界上有两种类型的公司，两种类型的销售：

### 第一种：在销售过程中，给客户带来的价值为负

客户只有在买单之后，才能受益。在此之前，是在浪费时间。

鉴于客户“买单”的数量，与接触销售的数量相比，总是少数，所以，他们和这种类型销售打交道的过程，常常是浪费时间的过程。

前面的银行电销就是这种，如果我不购买保险，这通电话纯粹就是对我的骚扰（好吧，我承认从销售培训师的角度，我还是有了一个案例，不能说完全骚扰）。

所以面对销售人员，客户一旦和他们接触，就会很警惕，而且也不愿意花时间：妈的，你又想来骚扰我了。

### 第二种：即使客户最终没有买单，他们也已从与销售的接触中受益

如果银行的电销人员，第一次打电话给我，不是卖产品，而是说：

“徐先生，我们统计发现，70%以上的客户，在理财方面有3个常见的误区。因此，我们邀请了\*\*\*，去年我们银行全国理财服务的冠军，下周二进行一场免费的网络讲座，分享给你3个实用的理财方法，并且回答相关的问题。名额限100人，请问您希望了解这方面的信息吗？”

我回答“是”的机会，应该会多很多。

如果讲座内容好，也许直接就可以成交；即使讲座不做任何销售，下次电销人员打电话过来，我也会比较有耐心接。

|             |
|-------------|
| 倒追思维：先给予再获取 |
|-------------|

现在，作为销售人员，请思考一个问题：

在销售没有发生之前，你和潜在客户的接触，是否已经让他们的工作或生活，有了正面的改变？

如果你的回答是否，恐怕销售起来会阻力重重。

## 理解客户语言：免费获得比砸钱更好的效果

理解客户的重要一方面，就是他们的“语言”。在不同的购买阶段，对方的“语言”也会不同。

现在，测试一下，你对这个问题的理解。

我们以减肥市场为例。这是一个因为暴利而竞争激烈的市场。

假设你开了一家“减肥”相关的网店，需要通过搜索引擎的广告，来接触到目标客户群体。你会投放什么样的关键词呢？

不理解客户的商家，通常会这样想：哦，既然是“减肥”的客户，自然是“减肥”关键词。恩，这就是百度的结果画面。密密麻麻挤满了广告。

 [新闻](#) [网页](#) [贴吧](#) [知道](#) [音乐](#) [图片](#) [视频](#) [地图](#) [文库](#) [更多»](#)

减肥

[安全可靠 懒人减肥 让您做完美女人](#)  
深层溶脂课程,安全可靠懒人**减肥法**,特惠团购价只需58元1次健康玩"**减肥**",让您纤体养生不用愁,别再为身材烦恼了.咨询热线:021-52831237  
[促销活动](#) [经典疗程](#) [瘦身教程](#) [门店分布](#) [联系我们](#)  
[www.zjhkxst.com](#) 2013-03 - 推广

[上海体育学院巅峰运动上海减肥 专业上海减肥](#)  [查看优惠](#)  
[上海减肥](#),签约**减肥**,不达目标全额退款,9年来万名胖友在这里成功**减肥**!上海体育学院运动**上海减肥**热线:400-880-2005.  
 400-880-2005  
[www.021sports.com](#) 2013-03  - 推广

[减肥-伊轩美容爆脂减肥,神奇效果,"突"显身材!](#)  
MM们还在因为身材臃肿,不敢穿上美丽的婚纱吗?快来伊轩爆脂**减肥**,首次立瘦3-10cm,安全无痛无需节食,效果看的见!  
[www.yx365.cn](#) 2013-03  - 推广

[减肥 瘦身塑形](#)  
**减肥**,玫瑰整形,国际知名抽脂专家在线为你解答,提供抽脂手术相关讯息.  
[www.shrose.cn](#) 2013-03  - 推广

[减肥首选超级P57减肥,月瘦20斤,湖南台推荐的减肥方法!](#)  
**减肥**首选超级P57**减肥**,月瘦20斤,安全快速不反弹,湖南台推荐的**减肥**方法!超级P57**减肥**,全球公认纯天然健康的**减肥**食品,明星使用后代言,值得信赖的**减肥**产品!  
[p57.shanlan123.com](#) 2013-03 - 推广

如果你看一下广告内容，全是在“卖”。

说明：在“减肥”的第一页的，全是推广链接，意味着商家需要为每一个点击付费。而且减肥的广告点击费用很高（暴利产品）。接下来，你所看到的，是在这个竞争激励的市场，依然有聪明人，从百度这里不花钱的获得大量的访问用户。

**Baidu 百度** 新闻 网页 贴吧 知道 音乐 图片 视频 地图 文库 更多»

bmi指数

**bmi指数** 百度百科

**BMI指数** (身体质量指数, 简称体质指数又称体重指数, 英文为Body Mass Index, 简称BMI), 是用体重公斤数除以身高米数平方得出的数字, 是目前国际...

[定义](#) - [BMI值](#) - [指标](#) - [成年人身体指数](#) - [BMI是否标准](#) - [更多>>](#)

[baike.baidu.com/view/966047.htm](http://baike.baidu.com/view/966047.htm) 2013-3-11

百度网页应用 我的应用

生活 工具



**身材测算** 健康

★★★★★ 803条评论

简单一步全面掌握身材标准, 减肥必备

提供方: [上海薄荷信息...](#)

进入应用 >



**BMI 体重指数** 健康

★★★★★ 60条评论

体重指数计算 BMI指数计算

提供方: [宜康网际\(北...](#)

进入应用 >

当用户搜索“BMI 指数”的时候, 没有 1 个商家, 在这个地方投广告。

什么是 BMI 指数, 它是判断你是否过重的一个指标。

什么样的人, 会搜索 BMI 指数呢?

减肥的群体, 无疑是其中的生力军:

“我是不是太重了?”

“我的减肥效果怎么样?”

| 序号 | 关键字   | 搜索量 | 收录量     | 优化难度                        |
|----|-------|-----|---------|-----------------------------|
| 1  | bmi指数 | 355 | 2230000 | <div><div></div></div> 推广容易 |

每天有 355 次搜索, 也就是每个月有 10000 搜索量, 零广告竞争。

这个“身材测算”的应用, 应该会毫不费力的吸引这批潜在客户。



点击这个应用



恩，输入基本信息，就能得到 BMI。哇，正是访客需要的。输入点击“测算”，给出了结果。

### 减肥评测结果

您的：

● 身体质量指数（BMI）为 25.0，**超重**

[什么是身体质量指数\(BMI\)?](#)

身体质量指数（BMI）是衡量是否肥胖和标准体重的一种标准。

中国卫生部、中国肥胖工作组以及中国营养学会根据中国的国情，给出以下判断：

|          |              |            |         |
|----------|--------------|------------|---------|
| BMI<18.5 | 18.5<=BMI<24 | 24<=BMI<28 | BMI>=28 |
| 轻体重      | 健康体重         | 超重         | 肥胖      |

● 健康体重范围为 50至65千克，**您的体重过重啦**

[什么是健康体重范围？](#)

● 标准体重为 57千克

[什么是标准体重？](#)

● 基础代谢率为 1557大卡

[什么是基础代谢率？](#)

● 中低强度运动心率是 116次/分钟 到 154次/分钟

[什么是中低强度运动心率？](#)

为自己的体重烦恼？让 **薄荷网** 帮您！

有效的减肥方式是 **健康的、可持续的**，薄荷网坚持健康减重理念，让您 **瘦得健康，瘦得漂亮！**

点击进入

然后，看下面的部分。当你看到自己的测算结果之后，需求已经得到了满足，很自然的，会点击“点击进入”的按钮：



## 减肥评测结果

您的：

① 身体质量指数（BMI）为 25.0，**超重** [什么是身体质量指数\(BMI\)?](#)

身体质量指数（BMI）是衡量是否肥胖和标准体重的一种标准。

中国卫生部、中国肥胖工作组以及中国营养学会根据中国的国情，给出以下判断：

|          |              |            |         |
|----------|--------------|------------|---------|
| BMI<18.5 | 18.5<=BMI<24 | 24<=BMI<28 | BMI>=28 |
| 轻体重      | 健康体重         | 超重         | 肥胖      |

① 健康体重范围为 50至65千克，**您的体重过重啦** [什么是健康体重范围？](#)

① 标准体重为 57千克 [什么是标准体重？](#)

① 基础代谢率为 1557大卡 [什么是基础代谢率？](#)

① 中低强度运动心率是 116次/分钟 到 154次/分钟 [什么是中低强度运动心率？](#)

为自己的体重烦恼？让 **薄荷网** 帮您！

有效的减肥方式是 **健康的、可持续的**，薄荷网坚持健康减重理念，让您 **瘦得健康，  
瘦得漂亮！**

[点击进入](#)

当你选择“点击进入”，到了薄荷网的网站之后，弹出如下的窗口：



恩，是的，我要减肥，点击“是的”



提出进一步的问题，细分目标群体

“您打算用多长时间减下来？”

☒ 1个月内  
☐ 2个月内  
☐ 3个月内  
☐ 半年内  
☐ 1年内  
☐ 慢慢来吧

有顾问陪伴

开始收集资料

“为了更好的帮助您，请您填写以下信息”

性 别: ☒ 女 ☐ 男

生 日: 1985 1月 1

身 高:  cm

当前体重:  kg

目标体重:  kg [1kg=2斤]

\* 我们会为您的资料保密，请放心！

有顾问陪伴

给出推荐的资源，吸引用户注册：

## 回顾：倒追法则

上面我花了一些时间，介绍“减肥”的案例。因为在这个案例中，我们可以看到职业的营销手法。

在实际的过程中，如果你是一个正在搜索“BMI 指数”的人，很可能自然地一步步走完了上述过程，完全没有意识到，自己为什么会到薄荷网，甚至为什么会注册。

一流的销售过程，往往可以让客户在无意识中，采取行动。而糟糕的销售，则会让这个过程磕磕碰碰。

倒追法则：在满足客户需求的过程中，引导对方主动选择你。

大多数的商家，在用户还处在“意识”阶段时，已经开始卖产品了。

 [新闻](#) [网页](#) [贴吧](#) [知道](#) [音乐](#) [图片](#) [视频](#) [地图](#) [文库](#) [更多»](#)

[安全可靠 懒人减肥 让您做完美女人](#)  
深层溶脂课程,安全可靠懒人**减肥法**,特惠团购价只需58元1次健康玩**减肥**,让您纤体养生不用愁,别在为身材烦恼了.咨询热线:021-52831237  
● [促销活动](#) ● [经典疗程](#) ● [瘦身教程](#) ● [门店分布](#) ● [联系我们](#)  
[www.zjhkxst.com](#) 2013-03 - 推广

[上海体育学院巅峰运动上海减肥 专业上海减肥](#)  [查看优惠](#)  
**上海减肥**,签约**减肥**,不达目标全额退款,9年来万名胖友在这里成功**减肥**!上海体育学院运动**上海减肥**热线:400-880-2005.  
 400-880-2005  
[www.021sports.com](#) 2013-03  - 推广

[减肥-伊轩美容爆脂减肥 神奇效果,"突"显身材!](#)  
MM们还在因为身材臃肿,不敢穿上美丽的婚纱吗?快来伊轩爆脂**减肥**,首次立瘦3-10cm,安全无痛无需节食,效果看的见!  
[www.yx365.cn](#) 2013-03  - 推广

而薄荷网的案例，在用户搜索“BMI 指数”时，完全看不出薄荷网的商业意图（甚至一直到访问网站，也没有意识到）。尽管薄荷网，也提供减肥服务。

他们在第一时间出现，满足了客户的需求：查询 BMI 指数。然后通过提供附加的服务，引导客户满足了自己的需求：提升网站访问量。



倒追原则：先给予，后获取。

与之相比，“直接卖”常常是简单粗暴缺乏效果的方式。

回顾一下“直销业销售过程”的内容，你会发现，薄荷网的案例，是“把销售过程分为步骤，每步对应和推动着客户心理状态的改变”，在线上的一个例子。

## 警惕：免费之害

在我家附近的商场里，有一个\*\*\*英语（一家高端英文培训机构）的宣传点。

貌似这几年，\*\*\*英语在上海，开的遍地都是，室内室外都有。我经常在走路的时候，被推广人员叫住（恩，他们都穿西装，拿着资料夹，很好认）。

通常的模式，是他们会朝你走过来，说：“先生，您要学习英语吗”、“免费的英语课程”之类的话。

而在商场里面，他们的摊位摆在扶梯的旁边。所以他们通常站在扶梯口，讲类似的话。

他们的营销模式，是通过发放免费英语教学光盘，获取你的联系方式。然后通过电话销售跟进，然后约见面谈，最后拉你买单。

我很清楚他们的营销模式，因为以前就是这样，最后成了他们的学员。

不过那是 2003 年的事情，那时候\*\*\*英语在上海，还只有两个中心。那时候的一万块，感觉还是比较是钱的一笔钱。物价啊！

但我觉得他们现在的模式，做的有些危险了。因为有一天，我发现他们没有用以前的方法，而是对走下扶梯的人，指着他们的宣传台，说：

“那边去领免费礼物”。

如果不是知道这套营销模式的人，应该以为这是商场的活动把。

然后的确有人在领。

这样得到的销售线索，质量如何得到保证？先不说对英语的需求，因为“免费”而吸引过去愿意留下联系方式的客户，是购买几万块的英文课程的目标群体吗？

在新客户开发时，不少公司会用“免费”来作为营销点，例如免费礼物、免费讲座。

但事实上，如果你用“免费礼物”作为卖点，常常会吸引来收入不高、或者爱贪便宜的目标群体，这群人是你想要的吗？

如果你用“免费讲座”来作为卖点，常常会吸引时间空闲的人（很多时候，可能你想要吸引的人群诸如企业高管，常常是很忙的）。

“免费”通常只是一个基本的要求，而不是关键的成功要素。

“免费 iPhone”之所以很多人感兴趣，是因为大家知道，iPhone 是个好东西。同样在做“免费”营销的时候，首先要确认的是，你的东西是否能够激发目标群体的兴趣，是否有足够的价值感，而不是强调免费。

即使是做“免费”营销，价值感的塑造也是关键。单纯的免费，会让人对你产生“廉价”的感觉。

## 洗脑与反洗脑：影响决策标准

在客户购买周期的早期介入，有一个关键的优势：能够深度影响客户的决策标准。在 IT 销售里面，有句话叫做洗脑。听起来很难听，但却是很重要的工作。

我毕业后工作在一家管理软件公司，公司的产品，都是跑在微软 SQL Server（数据库软件）上的。有一天听到同事说，他们去打单，客户的招标要求中，包含了一条：考虑到数据的扩展性，数据库将来必须能够放到小型机上。

因为微软 SQL Server 只能安装在 PC 服务器上，这一条如果执行，其实就等于判了我们公司的死刑。对方的销售人员，介入得早，已经给客户做了教育：“小型机等于高性能”。尽管他们的实际状况，其实根本不存在这个问题。

在复杂的企业销售项目中，常常台面上的因素和台面下的因素会交织在一起，把事情搞得更加复杂。例如“小型机等于高性能”，可能台面下的一个因素是：小型机的价格高利润空间大，灰色的可操作余地大。

人类很容易坚持自己的想法，即使那是错误的。

因此，在早期客户还没有形成自己的想法时，你更容易帮助对方树立决策标准。而一旦观念形成，更改的难度就大很多。

还有有趣的一点：在“洗脑”的游戏中，可能你的竞争对手，给你的客户灌输了错误的观念。甚至可能导致客户的失败。

但这个观念，已经不知不觉成了客户的东西。如果你发现有必要逆转客户的观念，必须考虑到客户的面子问题，有技巧的去完成这项“反洗脑”的工作。

其中有 2 个简单使用的技巧。

第一个叫做“普遍问题”法则。

人类的面子观念，导致我们不喜欢“我的错误”。但是，对于“普遍的错误”，并不反感。比如说“你长得很胖”，可能有人不高兴；但你要说“哎，现在社会营养过剩，70%的人都过胖了”，哪怕对方是其中一员，通常也没特别大的感觉。

因此，你可以在指出客户的错误时，用这样的话术开头：

“我们发现，超过 50% 的客户，在选择产品时，有 3 个常见的误区”。然后用简单有力的方式，给出分析。

对于“超过 50% 的人都会犯的错”，客户通常并不很在意，自己也犯了。



在微软工作的时候，我经常要指出客户和经销商的错误。有些时候，哪怕我这辈子，只见过一次这样的问题，我也会对他们说：“这是一个普遍问题...blablabla...”

善意的谎言，效果常常胜过善意的真话。整体来讲，人类更爱听好话而不是真话。

第二个：叫做原因合理化。例如，在分析中，你要说明，其实他们现在的理解，从思考过程中，还是有合理性的。例如因为技术的发展啊，现在 PC 服务器已经具备了小型机的性能。而他们看到的信息，往往是以前流传下来的。

这一招是帮助他们合理化自己的错误：哦，其实我不是犯错，只是信息没有更新。

卸下对方的心理防线。

即使是做看上去简单的个人消费项目，“洗脑”对于你的销售成交率，以及成交金额，也会有重要的影响。

在家乐福大妈的案例中，其实就是对我进行了决策标准的洗脑，让我从价格，到“果香对比”：

=====

促销说：“我们的苹果是有品牌的。很多老外都到这里来买。你闻闻看，果香很明显的。”（利用社会认知，提升可信度。产品对比）

一边说她拿起一个红富士，放到我的鼻子前，的确有香味。

然后她有拿起旁边一个苹果，放到我的鼻子前，说：“这个就没有什么果香把。他们是两个月催出来的。我们是养了 9 个月的。”（演示、对比和说明一气喝成，让客户认识到与低价产品的差异。打消价格异议）。

=====

这是做销售比球员幸运的地方：球员不能修改比赛规则，你却能影响决策标准。当然，如果你无法充分利用这一点，而竞争对手用到了，等着哭吧。

## 客户在“考虑”期的一个普遍需求

我花了很多时间在“意识”期，因为在客户心理的这一阶段，密集出现他们最讨厌销售的问题：“在还不想买的时候，就有人卖”。破解了这一问题，你就为整个销售过程，打下了良好的开端。

关于“考虑”期，想说一个关键的客户需求：比较选项。

“哪一个选择更好”是头大的问题，尤其选择够多、够复杂的时候。

买和不买的对比；

免费和收费的对比；

选厂商 A 还是厂商 B 的对比；  
同样是厂商 A，选 2000 块的还是 2600 的对比。

这个工作如此头大而又必须，作为销售，必须照顾到客户的需求。

分享一个简单实用的工具：对比表。一目了然，客户的最爱。

飘流贝贝永久免费版和VIP版功能对照表

| 功能说明                               | 贝贝永久免费版 | 贝贝VIP版 | 游戏内建遥控器      |
|------------------------------------|---------|--------|--------------|
| 自动战斗,挂机                            | 支持      | 支持     | 简单挂机,设AI,无技能 |
| 强大的战斗规则系统,技能使用时机设定                 | 支持      | 支持     | 不支持          |
| 断线重连                               | 支持      | 支持     | 不支持          |
| 最终跑完,人物掉经验保护                       | 支持      | 支持     | 不支持          |
| 运行进帐篷脚本可以根据每个帐号设置回HP,SP到自定义数值时候出帐篷 | 不支持     | 支持     | 不支持          |
| 全系列自动制作脚本,选择要制作的物品,就可以自动制作.        | 不支持     | 支持     | 不支持          |
| 可运行自动炼金脚本                          | 不支持     | 支持     | 不支持          |
| 可运行自动采集脚本,全地图所有点轮流采集               | 不支持     | 支持     | 不支持          |
| 可运行自动刷山怪脚本                         | 不支持     | 支持     | 不支持          |
| 可运行于NPC对话自动买卖脚本                    | 无       | 下个版本支持 | 不支持          |
| 储藏柜存取                              | 支持      | 支持     | 支持           |

需要考虑的表格：对比你和其他竞争对手、对比你的各个产品和方案。

销售方法：

鉴于客户总是要“比较”，如果你只是提供单一的产品（或者方案），客户就会花不少时间，比较“买”或者“不买”，或“你”还是“竞争对手”。

因此，最好还是用“比较你的选项”的时间，占据他们的大脑。给出两到三个选择：例如标准版或者加强版；低风险低收益方案，和高风险高收益方案。让他们的大脑，更多的时间围绕着你转。

问题：当你在对比表中，列出 1 条 1 条的项目时，你在做什么呢？

## 第五章

# 购买决策：情感胜于理性

- ◆ 大多数销售策略，关注于理性的沟通，但情感常常是支配性的决策因素
- ◆ “机器人”是销售的大忌。
- ◆ 因为潜意识的因素，人们常常不知道自己如何决策的
- ◆ 如何利用人类的“犯贱心理”，促进成交

在人类的决策过程中，情感是比理性更为强大的支配因素。

Antonio Damasio 博士，神经病学专家，以他在情感与人类决策的关系方面的研究而闻名。在他的书籍，《Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain》中提到一个案例。

他的前额叶皮层损害的病人，无法创造做出决策所需要的感觉。在所有其他方面，病人看上去很正常——他们仅仅失去了感觉的能力。他们可以逻辑性的描述自己该做什么，然而，他们发现很难做出决策，尤其是决策有正面和负面的后果时。这暗示也许情感是选择的关键。即使我们相信的理性决策，实际也可能是因为情感的动机。

## 想不清楚，就凭感觉

Damasio 博士指出，在处理那些比较相近的选项和决策（难于用简单清晰的理性方式进行选择）时，情感是支配性的因素。

换句话说，越是不容易想清楚的决策，感觉在其中越重要。

诚然，女性购买服装、化妆品，比较明显常常是感性因素主导。

但另外一方面，即使对于复杂的企业采购项目，例如 IT 系统、法律服务、人员招聘，面对同质化的产品和供应商，客户也常常缺乏一个清晰的逻辑方式，在 A 或 B 之间做出选择。这时候，感觉在其中，也常常起到潜在的支配的作用。

“凭感觉”这句话，大概听到最多的场合，就是两性关系。

认识一对恋人，两个人相处了 3 年，父母也要求他们结婚。但女方始终下不了决心。又一次她很苦恼的说：“其实我觉得他挺不错的，对我很照顾，人聪明，经济条件也没什么问题。论理说真的该结婚了。但是我就没感觉。”

## 情感常常战胜理智

在写这本书的同时，我还买了一个电子游戏：《罗马：全军破敌》。

因为中国没有卖，我在美国亚马逊上找到了。在下单的时候，亚马逊告诉我：只有美国地址的用户，才能购买。于是我先想办法，弄了个美国的地址。

好吧，理智上，我觉得很不妥当：这么忙还有一大堆工作要做呢。买来也不能打，买着干嘛。

这样，订货折腾了 1 个小时。几次都想退出。

不过，我有一个人类的伟大工具：决策合理化。

的确，这个对于学习罗马历史很有帮助（真的，我知道这款游戏，就是因为一个牛人的推荐，打游戏是推荐的学习过程的一步）。但这真是我买这款游戏的原因么？

只要你下定了决心，怎么也能找到理由。

人们做出感性的决定，再寻找理性的原因

## 满足客户心理：理由要对，感觉要好

在前面的章节，我谈到了一家直销公司的销售流程。

在第一次听到他们的方法时，我突然有种大开眼界的感觉。因为，在他们的销售步骤中，同时考虑了客户心理的理性和情感因素。从而可持续的达成高成交率。

大多数企业的营销和销售部门，在设计营销材料、销售沟通时，常常是从理性的层面，去沟通自己的产品。例如产品功能、收益分析等等。而对于情感因素，则是客户的自我感觉，以及销售的个人发挥。

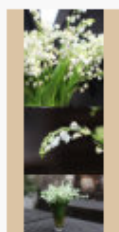
即使你的理由都是对的，没有情感上的动机，客户也不会行动。

## 产品宣传中的情感主张

定会有人手握铃兰，给你幸福//@恩醉xy:从来没有想过有一天自己的故事也会出现在野兽派的微博上。看到微博是11.16分发的，是我生日，幸福会在下个白色情人节，是他生日。不想困扰他为难他所以花就自己留着。看到这条微博，瞬间捂着嘴，大声的哭了，还是没有隐忍住情感。再见了。

@野兽派花店

顾客说：“三年前因业务相遇，我很少搭理陌生人，但他总是很礼貌，冲我笑。我像个小姑娘般心跳加速手心冒汗。。。后来工作变动再见不了面，就这么悄悄爱了三年等了三年，我回绝了守候在身边的人。现知道他要结婚了，我想是时候放下了”。小小铃兰，花语是期盼幸福。总有属于你的幸福，在下一个白色情人节。



3月7日 11:16 来自新浪微博

👍 (49) | 转发(1301) | 评论(305)

3月7日 13:12 来自HTC One X

👍 (31) | 转发(415) | 收藏 | 评论(159)

我的一位朋友，在一家全球顶级的 500 强公司做 HR。

然后一天她告诉我，她刚刚投了一份简历，申请去做一家花店的服务人员。

在开始卖花的时候，这家野兽派花店，其实既没有实体店，也没有网店。他们只有一个微博。通过私信接受订单，提供高端的鲜花服务。

他们营销的独特之处，是一个个的情感故事，和分享。

今早客服妹子接到电话。一女孩在电话里伤心得哭：“是我告诉他有个野兽派花店的，为什么他订花送给别的女人？”

2月21日 10:40 来自新浪微博

👍 (59) | 转发(915) | 收藏 | 评论(696)

即使是看上去冷冰冰的企业产品，背后也有鲜活的人类动机。

在微软时，一位经销商的销售，问我说：“John，我发现在做产品介绍的时候，那些 IT 人员经常走神。有什么办法，可以在做演讲的时候，快速的拉进与 IT 经理的关系，并且吸引他们的注意。”

我教给他一个方法。

过了段时间，他很兴奋的打电话跟我说：“John，太神奇了，简直是百试不爽啊。现在我说两句，他们就点头，而且很投入。时间到了，还要我继续讲。”

这个方法，往往从这句话开场：

“我们做 IT 的，常常有个痛苦。做的好的话，根本没人知道；一旦哪里出了问题，一堆人就开始骂。说‘怎么 IT 这么烂’。不知道大家有没有这样的经历？”

然后台下通常就一片点头。

（如果是公开的演讲，有时他还会多做一件事情：问台下说，‘有人这两周，有这样经历的吗？’有时会有人起来，吐槽自己的经历。这样，会强化听众对痛苦的感觉。如果是到企业内部的演讲，就跳过这一步）

他接着说：“其实造成这个局面，有一个关键的原因，和一个快速的解决方法...”

这时候他会停顿两秒左右，看着听众。听众通常都会身体前倾，认真的等待着下文...

即使是卖给以逻辑头脑著称的 IT 人员，你也可以从情感入手，激发他们的关注。

通过这种方式，一开始不仅仅抓住了客户的注意，而且，还激发了对方的共鸣，感觉你是理解他们的。和你会产生一种亲切感。

顺便说一下，上面他的那一段话。其实如果你分析一下，几乎可以适用于公司的任何后台部门，如行政、人力资源等等。要知道销售之类可以直接看到结果，但大多数服务部门很难。

“我们做\_\_的，常常有个痛苦。做的好的话，根本没人知道；一旦哪里出了问题，一堆人就开始骂。说‘怎么\_\_这么烂’。不知道大家有没有这样的经历？”

## 销售的大忌：机器人

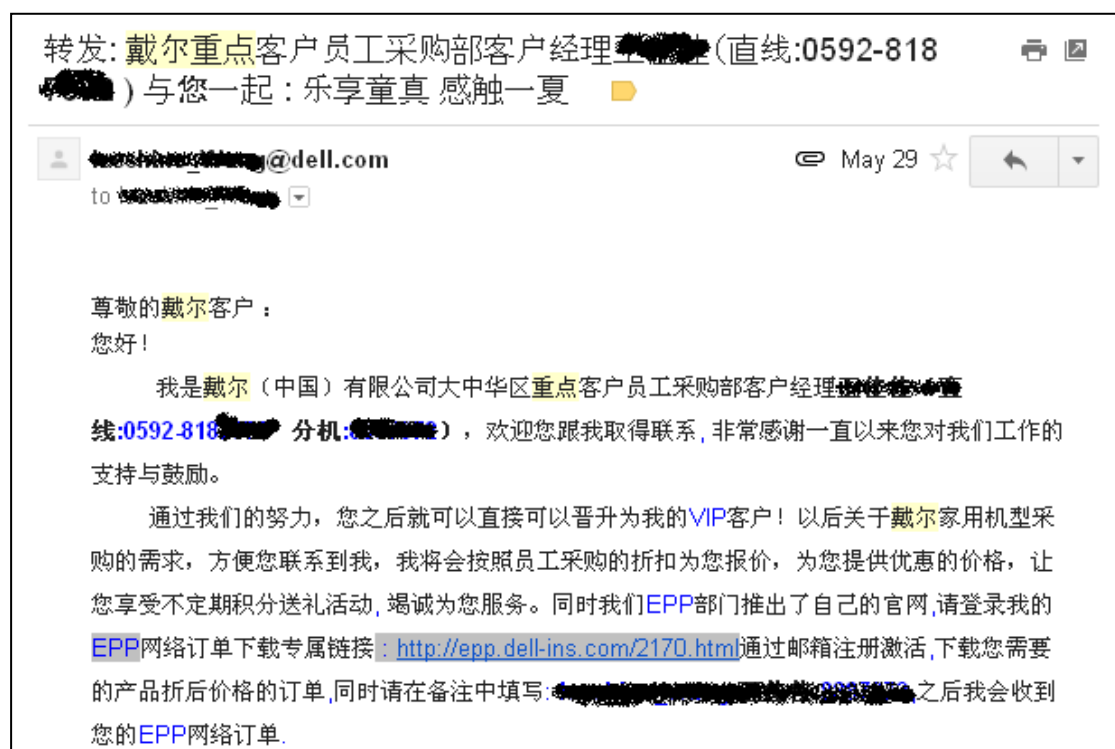
我曾经工作的团队，在3个月内，一跃成为微软客户满意度最高的团队。

我们同事间，经常分享客户经验。其中有一次，一位同事做了一个主题为“机器法则”的演讲。核心理念是：“如果你把自己当机器，客户就很可能把你当机器。用‘人’的方式和客户沟通”。

什么会给我们机器的感觉呢？冷冰冰、千篇一律、模式化。

什么是对机器的态度呢？机器吗，不用照顾情绪，想关就关，想踢就踢。不少销售觉得客户的态度不好，其实很多时候也是因为自己的“机器”作风。

比如这封邮件。



“尊敬的戴尔客户”，他们根本不是跟我个人打交道，我只是他们的一个没名字的“客户”。

“戴尔重点客户采购部客户经理\*\*\*（直线：\*\*\*）与您一起：乐享童真 感触一夏。”如果你是在和自己的朋友打交道，你周围的人打交道，会这样讲吗？

好几次我接到电话销售，有时候我会问他们：“这对我有什么好处”。他们像是没听到我的话一样，像个复读机一样，继续背脚本。那要你干嘛，还不如直接让我听录音好啦。

像是知道了我的心声，有次我真的遇到了一家极品公司。电话销售接通电话，说了一两句，就开始放录音。

我跟她说：“你能告诉我，到底要说什么吗？”

她说：“录音里都有。”

我只好挂掉电话，祝这家公司关门。

也有电话销售告诉我，那是公司的要求，要按照统一的脚本来。如果这样的话，我建议直接换一份工作，这家公司只是在招聘人肉机器，这不是人类喜欢和最能发挥价值的方式。

客户是一个个活生生的个体，他们喜欢得到“有人味”的方式，有情感的沟通。

在这方面，我觉得百度做的很奇葩。

在某一天中午，我睡意朦胧的时候，看到有人咨询对百度广告服务看法，写了些就去睡了。但是躺在床上，也忍不住内心的沸腾，爬起来吐槽。这是怎样的感情啊。

先说一下我觉得百度最令人发指的地方：客服貌似也是按照销售额，而非客户满意度考核的。也就是说，客服其实是销售。这么大规模这么赚钱的公司，能够在服务方面打破行业实践，我真是无话可说。

它们机器人做的很到家：

在投放广告后，百度客服基本上每周会打电话联系我，话题的中心思想归纳如下：“徐先生，如果你加大广告预算，你可以有更多的访问量”。

这个不是废话吗，可是我的问题是要先测试好广告文案、测试投资回报率啊回报率姐姐。

我尝试跟客服聊了聊，希望得到一些如何有效利用百度广告系统，或者营销方面的个性化建议，然后发现如果按照他们的建议，我基本上算是直接发工资给百度了。然后悲哀的想，有多少中小企业主（大企业就不管了，他们有钱能撑过去，也能招人）会被忽悠死啊。

后来遇到一个技术问题（90%以上概率，应该是百度系统的问题），发现无法统计到底哪些广告得到了转化。

求助于百度的客服（好吧实质是销售），先是尝试忽悠我，这个其实是我的问题。在被我一指出漏洞后，给了一堆无用的帮助，然后就让我自行观察。好吧，我同意，因为没时间折腾了。



几次来回之后还是没解决。

我停掉了广告。

第二周，过来问我：徐先生，为什么不投放广告了？同一个人奥，你不知道吗亲？我又解释一遍。

过一段时间，过来问我：徐先生，为什么不投广告了？（我的问题可没有得到解决）

如此这般，后来换了一个人，再次问我“徐先生，为什么不投广告了。”

你们是自动编好的程序啊，还不如定时打个电话，播放一段录音好啦。

## 被立法禁止的广告：57.5%的销量增长

1957 年，纽约的夏天。

在一家电影院里，James McDonald Vicary，市场研究员，正在进行一个非常寻常的实验。他希望这个试验，可以同时造福消费者，和营销人员。

在影片中，反复加入了 1/3000 秒的广告字幕，力劝观众“吃爆米花”，建议他们“喝可口可乐”。James 称之为“无形广告”，因为 1/3000 秒的时间，观众根本无法意识到它们的存在。这样，听众可以有更多的时间看电影（因为没有专门的广告播放时间了）。

在 6 周里 45000 人访问了电影院，而结果，甚至让 James 大吃一惊：与正常相比，爆米花的销量飞涨了 57.5%，而可口可乐增长了 18.1%。

出乎 James 之外，这个消息公布后，引起了美国社会巨大的争议，人们觉得自己被操纵了。最终，美国国会通过立法，禁止此类广告的使用。

既然观众完全没有意识到，自己观看了广告，为什么会有如此的效果呢？

因为大多数人时候，我们人类是受潜意识控制的。尽管 1/3000 秒的广告，短的不足以激发你的“意识”关注，但我们的潜意识却已经收到了来自眼球的信号，并且开始了处理。

想象一下，你从家里到公司，一路上你遇到了什么人，你是怎样闪避的？

通常你完全没有感觉，因为这些“日常”的事宜，属于潜意识的领域。我们“意识”的工作重点，是在那些“异常”的处理上。

## 潜意识的工作特征：关联事物与情感

不少人听到“销售”这个词，常常就会有轻微的负面感觉。这是潜意识的作用。

潜意识的运作特点，是会把事物和情感，进行关联。例如，对于大多数人，他们与销售的体验，整体是负面的（接到这样那样的销售电话，受骗，以及来自媒体的报导）。因此，我们的潜意识，将“销售”和负面情绪诸如“讨厌”进行了关联。

这样，当下次接触到“销售”时，同时也就触发了“讨厌”的感觉。

其实我们给别人的第一感觉，并不完全是我们带给他们的，很大部分是基于他们以往经验的产物。

这是人类在进化过程中，发展出的有效的运作系统。因为如果没有这套机制，而是每件事情都要有意识的判断...那会是一场灾难。例如走在马路上，哎呀，我该躲避这个人吗？我是向左还是向右？人类会根本无法具备足够的能量，维持清醒的意识（思考是非常耗费能量的，而潜意识的运作则高效很多）。

据说中亚古国花刺子模的国王，有这么一个做法，凡是信使带回的消息是好消息，就给信使加官进爵。如果是坏消息，就把信使扔进笼子喂老虎。久而久之，就没有任何人敢于给国王说坏消息。

尽管不那么明显，但这却反映了人类的心理特征。在公司里面经常有这样的现象：越是高层，越是不了解下面的情况。其中原因之一，就是高层不喜欢听到负面的信息。

从潜意识的角度加以解释。如果一个人给老板带来的，常常是负面信息。久而久之，他就和负面情绪画上了等号。以至于可能老板听到他，心理自然的就产生了逃避之类的感觉。即使理智上老板知道，了解坏消息对于公司运作至关重要。但人类常常会受潜意识、情感的支配。

如果你有坏消息，最好带上“解决方案”，或者甚至搞定了再报告，这样进去的时候，就是一个正面的感觉。

可口可乐、耐克这样的顶级品牌，他们的营销活动重点，就是让你想到他们的时候，自然产生美好的感觉：年轻、快乐、兴奋、胜利。所以他们的广告，总是和这些联系在一起，例如球队的胜利。

同样的思路，男性读者可以想象一下：为什么当你看到豪车的时候，常常会有“兴奋、心跳”的感觉？是单纯的因为“豪车”吗？

不少人追求女性（尤其是已经有男朋友的女性）时，有一个错误的做法：扮演“安慰者”的角色。在对方不开心的时候陪伴，成为对方的“情绪垃圾筒”。希望逐渐的树立起更亲密的关系。

然而这种做法，会带来一个危险的后果：在对方的潜意识中，把你和“伤心”、“绝望”、“痛苦”的情感联系到了一起。以至于想到你的时候，自然就出现了隐隐约约的负面情绪。

这一切都是在潜意识中运作，她们可能根本不知道原因，但就是在希望快乐的时候，不会找到你。而仅仅在痛苦的时候，找你哭诉。

作为销售人员，让客户想到你的时候，马上产生正面的情感（例如快乐、成功、有趣、积极、热情），是一个基本的工作。在“赞扬3要素：让客户飘起来”一章，我将会分享给你如何有效赞扬他人的方法，这会帮助你建立正向情感链接。

## 正面沟通

建立正面情感的关联，你需要做到正面沟通。

在不少餐厅的内部门上，会有诸如“顾客禁止入内”的标牌。这就是糟糕的例子，你在做负面沟通，也是在打造客户心目中的负面感觉。如果我们看一下肯德基，它是怎么说的呢：“员工专用”。这样，就转化为一个正面的语言。

千万不要小看这些细节，他们加起来，很可能就不知不觉主宰了你的成败。

2000年左右，微软在中国公众当中的印象，相当糟糕。经常招到媒体的批判，在公众严重的印象就是“抢钱的”，而且也很不受政府待见。

其中一个很大的导火索，是微软的“反盗版”宣传。

“反盗版”是微软公司产生销售的重要手段，这从商业上，无可厚非。但是，后来微软的口号叫做“正版化”。

正面的沟通才能建立正面的感觉，更容易导致正面的结果。

## 模式识别与处理

就像计算机一样，为了提高效率，我们的潜意识，会对常见的外部刺激进行归类，同样的模式使用同样的处理方式。

在上海的马路上，偶尔会遇到一些人，在他们离我大概1米左右，我就能本能的意识到：“哇，骗子”，然后闪人。

因为他们有固定的行为模式：很远看到一个人过来，就开始缓慢的等待；当你走近的时候，会从一侧看着你；然后开口的话术，都是一样的。外地过来，没钱了，帮帮忙之类。

这样两三次之后，自然建立起了一种模式的识别。

如果我们搜索网上的文章，关于“如何应对客户拒绝”。排第一位的，有这么一段话：

客户说：我没时间

推销员可以说：“我理解。我也老是时间不够用。不过只要 3 分钟，你就会相信，这是个对你绝对重要的议题……”

这个回复本身很垃圾，因为并没有给客户有用的信息。但除此之外，如果你应用这句话，而对方已经有丰富的和销售打交道的经验（这年头，貌似大部分人，都有此类的丰富经验），应该会马上感觉到，你这是一个套路（网上排名第一位的文章，很多人应该已经用过了）。

此时，在处理以往的此类沟通中的经验和情感会促发：通常比较负面——很少有销售，真正给了对方有用的东西。

对我而言，听到这句话，惯性反应是立马挂电话。

## 人类决策的自主意识

前面曾经说过，当客户在认真考虑的时候，作为销售人员，千万不要冲上去说：“相信我，没错的。”

这是典型的成事不足败事有余的表现。

第一个原因，可以归纳为“模式识别”。我们大多数人，应该都接触过不少销售：根本不考虑你的利益，一味自私的想向你推销产品。恩，在你考虑的时候，他们喜欢说什么呢：“这个很适合你的。没错的”

在潜意识里，我们已经把这个模式，和“反感、疑惑”联系在了一起。一旦有人表现为这种模式，自然会产生反感的感受，并且觉得：“恩，他为什么这么着急。我要好好思考一下。”

但关于这个案例，还有另外一个重要的因素：关于人类决策的自主意识。

我们喜欢自己做出决策，而不是“被别人说服”做出决策。

逆反心理，就是我们决策的自由意识的表现。你不让我做的事情，我偏偏要做。即使你说的很有道理。

一位在考虑离婚的女性，跟我说：“其实当初，我也犹豫要不要和他在一起。但家里人拼命反对，于是我就决定，一定要结婚。”

不少父母，有句常用语：“你怎么这么不听话”。人本来天性就是不听话的。

销售也是这样，你越是想让对方“买”，对方反而会越不想“买”。

## 以退为进，促进成交

在面临重大决策时，客户犹豫需要考虑，这其实是一件正常的事情。当然，这个过程拖得越长，可能发生意外。这时候，你要采取的方法，不是说服，而是反过来，利用逆反心理。

在前面的案例中，当客户考虑时，你反过来设置一个障碍。例如：

“王总，这套营销软件虽然效果很好，但是有一个前提：就是产品供货要及时。否则如果客户量上来了，供货跟不上，客户会打负面反馈，那就是浪费银子了。您需要考虑清楚，这方面你们能应对吗？”

这套方法告诉朋友后，他打电话给我，很兴奋的跟我说：

“今天我用你的套路。老板听完，大手一摆，很豪气的说：‘这个你不用管，我们能搞定’。然后刷刷刷就签了字。你从哪里学来这个的，以后跟你打交道要小心。”

以退为进法之所以有效，还有 3 个关键原因：

第一：从心理的角度，我们在购买之前，总是要考虑的。但是对于考虑什么呢？很大一方面就是“买了之后，会不会有问题？”

而当你设置障碍时，其实给了客户一个考虑的方向，因此减轻了他们的心理负担（前提是这个障碍要合理，符合他们的利益）。其实这也是你在影响他的采购标准。

第二，这个方式因为不牵涉到“说服”，也就不会触发客户潜意识的抵触反应。

第三：犯贱心理

## 犯贱心理

我们对于事情的价值感，并不是客观的。越是得不到的，就越想要，越觉得价值高。

在《绝代双骄》里，古龙说：

大多数男人的毛病，就算是条母猪，假如有两个男人同时抢着要她，那么这母猪全身上下每个地方都会变得漂亮起来，但其中假如有一个男人忽然弃权了，另一个男人立刻就会恍然大悟：“原来她是条母猪，只不过是条母猪。”

男人轻视容易到手的女人，客户轻视唯唯诺诺的销售。这是为什么，你作为销售，客户“随叫随到”并不是什么好的做法。显得很廉价。

在前面的部分，曾经讲到促销时，如果你要给予客户什么，一定要他们付出什么。

如果你无条件的给客户 20% 的折扣。他会感谢你吗？大多数时候，他会想：“恩，这家伙看来还有空间，再压一下。”

刚进入微软的时候，接触到一个合作项目。一位资深的客户经理，看了合作方案，说：“这个有问题的，我们给的太多了。让经销商购买软件，让他们派出骨干团队参与，再忙也要保证，否则就不要做了。如果他们付出的不够多，那么也就不会真正的投入。”

在销售过程中，当客户想要得到一些东西的时候，记得培养他们“付出”的习惯。当然，你给予的，必须要大于他们的付出。

## 最小阻力法则

懒惰是人类的本能：它能够节省能量。

表面看上去，我们的决策、行为都是自由的。但事实上，多数时候，它会受到“懒惰”本能的约束。

我们常常遵循“最小阻力法则”。

概念是：如果人的面前有两条路，通常他们会选择阻力最小的那条。就像水流，总是往地势更低的路线流动一样。

这个法则，从大的方面，影响到整个人生；从小的方面，影响到细节诸如你是否会看某条新浪微博。

在做职业公益活动的时候，经常有人跟我说，他们不喜欢自己的专业比如会计，但他们最后还是选择了会计的工作。最大的原因，因为阻力最小：找起来容易、父母支持。

如果他们按照自己的想法，这要面对父母的质疑，而且找起工作来，还需要更多的努力。大多数人最后，还是会选择容易的。

如果看一下多数人的轨迹：选择了容易到手的学校，选择了容易到手的工作，选择了容易到手的婚姻。即使这些并不是真正想要的选择。

被客户拒绝是销售的常见苦恼。

大多数情况，是因为客户在面临“说是”或者“说不”两条路的时候，“说不”的阻力更小。你一上来就要求对方买单，就像一个男生，上来就对心仪的女性说：“做我女朋友吧。”

除了极少数情况，对方已经铁定要你。多数时候，对方只好选择“说不”了。

可行的策略，是将大的要求，分解为一个一个小的步骤，从而在每一个步骤中，对方做出选择时，确保“说是”是更容易的。

在家乐福大妈的案例中，一开始她并没有要我买苹果（否则我直接走人了），而是先让我迈出了第一步：

=====

然后红富士的促销拿起一个盘子，上面有几块切好的苹果。跟我说：“免费尝一下把，我们的苹果味道很好的。”

我还在犹豫，她又说：“吃了也不用买的。”

=====

补充一点，他还把盘子递到了我的手边。对于现成的切好的免费苹果说“是”，相比选择离开，貌似前者更自然。

这一招如果你去肯德基之类的快餐店，应该不陌生。

他们的店员会依次问你：

“您是要汉堡还是饭？”

在你确定之后，然后再问“鸡翅要来一对吗，可以省 2 块钱？”

然后再是诸如“要试一下新出的\*\*饮料吗，正在促销”

而不会是在你走上去的时候，就问：“辣翅汉堡加鸡翅，再点一份新出的\*\*饮料怎么样？”

## 第六章

# 诱惑胜于说服

- ◆ “说服”容易导致反面的结果。
- ◆ 必备工作：30 字总结对客户的好处。
- ◆ 如何激发客户对未来的想象力
- ◆ 实例分析：初次饭局，如何让大客户和主管领导“尊重、需要并主动联系你”
- ◆ 创造悬念的 2 个要素



美剧《生活大爆炸》里。

主人公之一的莱纳德，大学研究员。在学校组织的与筹款人的宴会上，认识了比他大 20 多岁的莱瑟姆太太。在车上，莱瑟姆太太同意赞助学校实验设备，然后吻了莱纳德，表示希望与他“进一步”发展。

莱纳德的同事们希望他“献身”一下，但莱纳德坚决不想与莱瑟姆太太上床。但因为实验设备赞助的关系，他还是再次见了莱瑟姆太太。

莱瑟姆太太做了出色的“说服”工作，我们看一下对话。

=====

莱瑟姆太太：昨晚我让你不安了把？真是抱歉。

莱纳德：没关系。

莱瑟姆太太：不，你肯定在说违心话。莱纳德，不管咱们之间发生了什么，我都会给你的实验室捐款。

莱纳德：真的吗？

莱瑟姆太太：当然。又不是做交易。你和你的同事的研究非常出色，这是你们应得的。

=====

对于莱纳德来讲，“把赞助和性联系起来”是不可接受的。莱瑟姆太太在谈话的开始，就把这两件事情分开，打消了莱纳德最大的顾虑。从而可以更自如的进行沟通。

=====

莱纳德：那昨晚是怎么回事？

莱瑟姆太太：我试了一把，告我啊...莱纳德，你长得真帅。

莱纳德：谢谢（面露笑容）。

莱瑟姆太太：我真傻，以为像你这样血气方刚的年轻人，会对我这样的人感兴趣。

莱纳德：哇，别这样说，你是一个很有魅力的女人。

莱瑟姆太太：拜托。

莱纳德：我是说真的。

莱瑟姆太太：你嘴真甜...我再重申一遍，与我共度一夜，你将会回味一生。

莱纳德：那是当然...但是，为什么？

莱瑟姆太太：你是个聪明人...你觉得我怎样才能榜上一个这么有钱的老公（莱瑟姆太太嫁了一个大款老公，老公已去世）？

莱纳德：我还真没想过这个问题。

莱瑟姆太太：那你好好想想吧。

（莱纳德想了想）难道你是说...

莱瑟姆太太：正确，我就是在行那个。

莱纳德：天哪，不管了（抱住了莱瑟姆太太）

=====

这一段的关键句，是“你是个聪明人...你觉得我怎样才能榜上一个这么有钱的老公...”。

“你是个聪明人...你觉得我怎样才能榜上一个这么有钱的老公...”

## 说服有毒

销售人员常常有一种潜意识的习惯：说服客户。

多数情况下，“说服”是有害的行为。

在智力主导的行业，一流的选手和三流选手的差距，常常是在思维方式上。而一个人的思维方式，很明显的表现，就是他所关注的问题。

“如何说服对方”是一个二流的问题，它是以自我为中心的。这条路本身，就是一条死路。

换一种思维方式，不要去在意如何说服对方，而是从“帮助客户成功”的角度，去思考：“我如何帮助客户，做出高质量的购买决策？”

大多数时候，客户之所以不购买我们的产品，是因为有自身的理由。例如还不清楚产品的价值、需要比较其他选择、还不明确自己的需求，等等。

到底他们在犹豫什么，他们遇到了什么问题，你如何帮助他们度过这些难关？

在莱瑟姆太太的案例里，之所以莱纳德不愿意和她“来一夜”，有两个主要原因：

第一：不愿意把“性和赞助”混在一起

第二：对于和大自己二十多岁的女人上床，缺乏兴趣

而在谈话中，莱瑟姆太太成功的帮助莱纳德解决了这两个问题。从而让“选择她”成为自然的结果。

第一步：消除顾虑（不管咱们之间发生了什么，我都会给你的实验室捐款。）

第二步：强调优势（我再重申一遍，与我共度一夜，你将会回味一生。）

第三步：激发想象（你是个聪明人...你觉得我怎样才能榜上一个这么有钱的老公。）

一次我接到销售电话，对方讲了 30 秒，我还是不知道到底他要干嘛（貌似让我参加一个讲座），我就说：我不需要。

对方回答：“你都没听我讲完，怎么知道不需要呢。”

我只好直接挂电话了。

这种机械式的说服术，关注的并不是解决客户的顾虑，而是自己的需求（听我讲完）。

## 说服的恶性循环

一个带着“说服”目的的沟通，容易陷入恶性循环。

查理·芒格，巴菲特的合伙人，在他的演讲《论人类误判心理》中说到，人类有对于自己已经公开的结论，自我确认的倾向。

偏见来自于人们对前后一致和坚守承诺的倾向，包括对避免或迅速解决认知不和谐的倾向，以及对所有结论——尤其是对已公开表达或者来之不易的结论——自我确认的倾向。

人类的思想跟人类的卵子很相像。卵子有一个“关闭”机制。当一个精子进入后，它就“关门”了，其余的精子就进不来了。人类的思想普遍有这类特征。并不是只有普通人才有这种倾向，物理学院的院长也会有这种倾向。根据马克斯·普朗克（Max Planck，著名物理学家）的说法，真正的创新、重要的新物理学理论从来没有真正被旧理论的捍卫者们所接受。但新的理论，很少会拒绝以往的理论。如果普朗克所描述的人群有这种前后一致和坚守承诺的倾向，使得它们死死抓住固有结论，哪怕是已经出现了证明其不成立的证据，你就能想象我都是其中一分子的这个人群将会有怎样的行为。

当然，如果你公开了你的结论，就等于你把该结论重重打入自己的大脑。有很多学生冲我们大声喊叫，但他们不是在说服我们，而是在强化他们自己正在的新思想，因为他们大声喊出的正是他们打入自己脑中的。我认为正是教育机构创造了一种氛围，使得这种情况大行其道……从根本上来说，他们是不负责任的机构。在年轻的时候，不要被你所喊出的东西禁锢住大脑，这一点很重要。

我们并不是理性的接受他人的意见，而是容易感性的捍卫自己的观点。

当销售尝试“说服”客户时，先无论客户正确与否，对方总是倾向于捍卫自己的观点。而由于销售人员已经公开的表达了观点，也容易试图强化自己的“说服工作”。

而往往对方希望我们改变的愿望越强，我们的反应也会越大（因为上述的因素，加上决策的自主意识）。所以说服到最后，常常容易失去最初的源头，而陷入情绪的对抗。

## 最大的好处是什么？

一位朋友跟我打电话，说：“明天就要跟客户开会了，他们的 HR 总监和研发总监会来，我觉得自己没准备好。该怎么办？”

我问他：“你能不能告诉我，对于他们的研发总监来讲，参加这个会议，最大的好处是什么？”

他说：“了解我们的 Mind Power 和 Mind Thought”。

我说：“这个关他什么事，谁在乎啊？他来参加了这个会议，和不参加会议相比，到底改变在哪里呢？你们的产品，针对研发，到底解决的最大问题是什么”

他说：“我们的产品，能帮他们快速的理清思路”

“那么，这意味着什么呢？能解决什么业务问题？”

“产品研发的进度，和研发人员思维的清晰度有很大关系。如果一开始问题考虑不清楚，那么进度就会比较慢，而且容易出现推倒重来的情况。而我们的服务，会帮助他们在一开始，就快速的理清思路，全面考虑问题。”

“能否用一句话总结一下？”

“加快研发速度”

“到底能加快多少？有数据、案例吗？”

“这个要看情况。”

“至少你可以总结一些已知的案例，或者做合理的估算，对不对？”

尽管他还有很多工作要做，至少方向上了轨道。

作为销售人员，诱惑的根基，还是来自于能给客户带来的“好处”。无论是卖产品，或者准备一个免费的演讲，首先要解决的问题，就是“给对方的好处是什么”，别让客户空手而归。

|                        |
|------------------------|
| 倒追法则：30 字总结你给客户的“最大好处” |
|------------------------|

在与客户沟通之前，总是问自己一个问题：这次沟通，能够对方带来的最大好处是什么？例如：

- 让客户回复率提升 1 倍以上的方法
- 将生产成本降低 15%以上的软件
- 如何成为最耀眼的新娘

## 如何催眠客户并赶走生意

这方面的行家非常多。

例如，大多数营销/销售讲座。

通常开头会是这种类型：““我们曾经工作在花果山、高老庄、流沙河；做过的项目有三打白骨精、三英战吕布、张飞打岳飞；客户有太上老君、托塔李天王、二郎神……”

3 分钟过去了…5 分钟过去了…10 分钟…甚至 20 分钟过去了。

然后开始介绍自己的产品，这些产品到底对客户有什么帮助，那就要靠客户自己领悟了。

这类沟通就像奸商卖的肉包子，第一口咬下去，馅没到；第二口咬下去，馅过了。

上次有销售诉苦说，现在会议营销很难做，即使是免费的，客户都不愿意来，越重要的客户

越是如此。废话，如果是来听你的广告，应该给客户付费才对。

在做讲座时，我介绍自己的时间，通常不超过 1 分钟。因为如果讲座的内容，真正对客户有帮助。客户自然觉得我是行家；如果我的内容没啥料，解释的太多，客户还是会觉得“这人是混的”。

沟通的重点，应该是给客户创造价值，而不是“王婆卖瓜”。

我曾经参加过一个免费网络营销讲座，演讲者上来就说：“在接下来 30 分钟内，我会分享给你一个方法，让你用低于现在 1/2 的成本，获得更多的销售线索。”

事实上，我正是被这个“收益主张”吸引，参加了讲座。

在 10 分钟内，我已经觉得大开眼界...当演讲者结束了 40 来分钟的干货，介绍他的课程时，我毫不犹豫的买了单。

因为...我感觉到，即使我不购买课程，他分享的方法和思路，已经让我看到了一个新的世界。但是单纯靠自己，还不如让行家再带我一程。

## 激发客户对未来的想象

客户的购买，是希望生活和工作的正想改变。它们对于“未来”的想象，很大程度上决定了购买的动力。

|               |
|---------------|
| 激发想象，而不是证明逻辑。 |
|---------------|

在这方面，你需要考虑激发对方两方面的想象。

第一：正面的未来（选择你给他们带来的结果）

例如莱瑟姆太太那句“你是个聪明人...你觉得我怎样才能榜上一个这么有钱的老公”，就是在激发正面的想象。

第二：负面的未来（选择其他竞争对手，或者无所作为的结果）

销售面临最大的竞争对手，通常并不是其他厂商，而是客户“什么也不干”。因此你需要强化他们，对于糟糕后果的认知。

2003 年我裸辞离开第一家公司，准备求职微软。因为口语一塌糊涂，当时也在考虑报名英文培训机构。

在最后考虑是否要买单时，比较犹豫，然后销售就问我：“口语不好这件事情，影响你多久了？”

我说：“几年了”

她说：“如果你的口语还是这样，3年后，你最可能在什么样的公司，做怎样的工作？”

## 如何激发对方的想象

### 提问

“你是个聪明人...你觉得我怎样才能榜上一个这么有钱的老公”

“如果你的口语还是这样，3年后，你最可能在什么样的公司，做怎样的工作？”

都是通过提问，来启动客户的大脑。

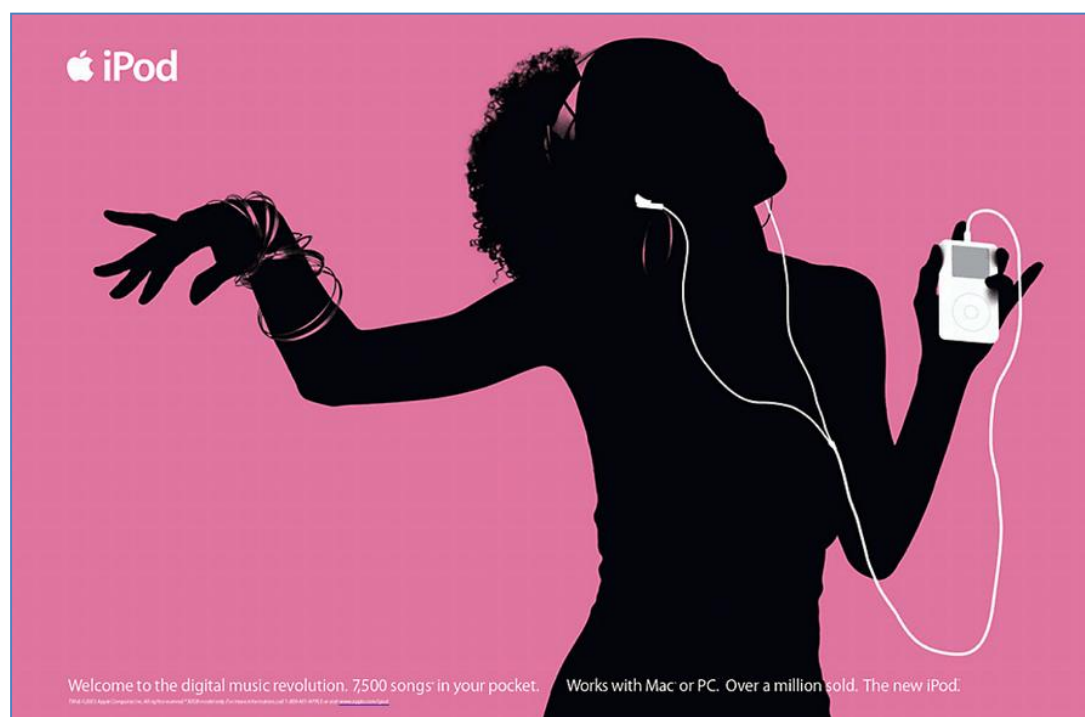
“说的太多”是销售的常见毛病。你说的越多，客户的大脑就睡的越深。

### 语言的画面感

什么是画面感，看马致远的《天净沙·秋思》：

枯藤老树昏鸦，  
小桥流水人家，  
古道西风瘦马。  
夕阳西下，断肠人在天涯。

### 使用图像与视频



## 留下“填充”空间

你常常只需要提供基本的引导，留出足够的空间，让人们的想象力去填充她。

在 iPod 的广告中，省略了很多的细节：

什么是 iPod？

她是谁？

她在唱什么歌？

## 引用案例

当你引用类似的案例时，客户会将情形与自己进行关联，展开想象。

注意：分享第三方客户的感受，让目标客户可以直接借鉴他人的体验，形成自己的想象。

# 饭局杀手锏：闲聊中的诱惑

2006 年。我参加一个社交饭局。

参与者大多是初次相识。在一开始的时候，我们是三三两两的闲聊状态。然而，随着时间的流逝，饭局上的形势，逐渐产生了变化。

闲聊的小团体开始呈合并的趋势，所有其他人都安静了下来，都在听一个人讲。

她叫 Sophia，某一线通信设备商的前销售。

我注意到一个现象：人们朝着 Sophia 的方向，呈强烈的前倾姿势。这表示他们对于这个话题，有着浓厚的兴趣。

在沟通中，姿势前倾表示你很感兴趣，而姿势后仰则表示缺乏需求。如果我们看一下销售与客户的沟通，你会发现销售常常是不自觉朝前倾，而客户常常向后仰。对于销售而言，这是糟糕的信号，你需要他们胜于他们需要你。

不仅限于兴趣，陆续开始有人向 Sophia 提问，还有人约好“回去后请教一些问题。”

“真厉害！”我情不自禁的想。

Sophia 在陌生饭局中，牢牢掌控了话题，而且成功的树立了权威形象，激发了人们对她的需求。

## 初次饭局：让客户主动电话求教

这个 Sophia 引发的，激发起几乎所有人兴趣的话题，是星座。

需要说明的是，参加聚会的人，主要是来自微软、高盛、麦肯锡之类的顶级技术、金融、咨询公司，属于理性群体。对于星座这个话题，大多数人开始的时候，是不以为然的态度。

其中也包括我。当组织者一开始介绍 Sophia，说她是星座专家时，我的感觉是“迷信”的谈资。

然而随着谈话的进行，我们逐渐变为投入的心理状态。

突然间，我想起一个问题。

Sophia 的工作，常常是和政府或央企的高管打交道。作为无神论者的党员，他们听到星座这样的话题，会有什么反应呢？总不能点头把？

她说：“当时大家脸上，写着不以为然。但是结束后，我常常会接到打来的电话，对我说，\*\*\*，帮我分析一下这个把.....”

思考一下：初次见面的饭局后，潜在大客户和相关领导，会主动的给销售打电话，寻求帮助。

## 诱惑的开始

你能够一句话，引起潜在客户的兴趣吗？

Sophia 的方式，很大程度上就做到了这一点。

在一开始，组织者介绍 Sophia 时，除了她的职业背景外，还加了一句“星座大师”。

这引起了一个反应：在一开始，就有 1-2 人，开始向她询问星座方面的问题。例如“猜猜我是什么星座？”“天蝎座是什么性格？”“双鱼座适合什么星座啊”之类的。

这样，Sophia 在饭局的开始，就已经树立了看上去微小，但却具备决定意义的优势：初步掌握了饭局话题的主导权。尽管在开场时，仅仅有 1-2 人加入她的对话，但是这像一个龙卷风的中心，会随着时间推移，逐渐扩展。

对于大客户销售人员，参加社交型饭局，拓展人脉是常见的活动。但是多数销售，所做的事情，基本上是自己介绍，聊天，却无法给他人建立深刻的第一印象，更别说让他人产生“需要”的感觉。

还有一种比较令人讨厌：就是把握住饭局话题，但是其他人对此缺乏兴趣。典型的话唠行为。



而 Sophia 的方式，提供了一种自然的诱惑，让话题可以按照她的擅长方式展开。同时，一开始仅仅是吸引对此有强烈兴趣的人，从而避免造成对他人的骚扰。

这样对话，就可以自然地展开了。

诱惑法则：讨论对方感兴趣的话题

## 激发好奇心：提出反常观点

星座是一个超级热门的话题。

原因之一在于，几乎每个人，对于“了解自己”都有强烈的兴趣。

所以有人会直接问诸如“天蝎座的性格是怎样的？”这样的问题。通常而言，这种情况是想了解他们自己的性格，或者是周围的人的性格。

如果你针对对方的问题，给出一个反常规的答案，就能在对方大脑中，创造不接之谜，从而激发他们的渴望。

所以 Sophia 的对话类似于：

=====

AAA：天蝎座的性格是怎样的？

Sophia：天蝎座是我最不想惹的星座（笑）。

AAA：为什么？

Sophia：他们属于敢爱敢恨，有恩报恩有仇报仇的类型，而且很执着，万一不小心得罪了，很麻烦。

AAA 开始点头：恩，好像我就是这样。

=====

当 AAA 问到“天蝎座的星座怎样时”，Sophia 并没有直接回答问题，而是说：“天蝎座是我最不想惹的星座”，并且笑了。

不解之谜产生了。于是 AAA 主动的问“为什么”。

诱惑法则：提出反常的观点。

需要说明的是，这里的笑也很重要。因为本身表达的是倾向负面的内容“天蝎座是我最不想惹的星座”，通过表情，可以确保对方能够正面的接收。

然后当 Sophia 说“他们属于敢爱敢恨，有恩报恩有仇报仇的类型，而且很执着，万一不小

心得罪了，很麻烦。”后，AAA 开始点头。

这就像医生诊断一样，一开始，能够准确的分析出你的症状，你就会处于“口服心服”的状态，期待更多的内容。

## 故事、分析与教育

在饭局中，听 Sophia 讲话觉得很有趣。因为她的内容，很大一部分是“故事、分析加上教育”模式。

举个例子，我的注意力彻底被吸引过去，是因为这么一段。

=====

Sophia 说：“有 3 个星座，比较容易出领袖”。

当时正在研究领导力，我听了这句话，立即等着她说下去。

然而 Sophia 并没有立即说下去，而是问了一个问题：“你们觉得作为领袖，最重要的品质是什么？”

然后有人回答是聪明、有人回答是魅力等等。

Sophia 说：“很多时候，作为领袖，并不是因为他比别人聪明，而是因为他能够坚持到底。”有人就在点头。

“第一个星座，是摩羯座。摩羯的特征是坚韧性很强，典型代表如毛泽东。第二个星座是水瓶，他们的特点是聪明、开放、学习能力强。这一类领导，常常是出现在创新型的组织、产品上。非常典型的水瓶，像发明家爱迪生。李世民也是水瓶座，他开创了中国历史上最开放最具备学习特征的时代。”

“第三个星座是天蝎，天蝎的核心特征，可以用杰克·韦尔奇(前通用电子 CEO)的一本书名来表示。”

“《赢》”，有人插嘴说。

“是的，这个星座是竞争导向的。而且的确很多时候，他们能够赢。尤其是因为，这群人有一个很可怕的特征”。

当她说到这里，停了一下，桌上有人插话说：“爱记仇”。

Sophia 笑了笑，说：“不是。通常而言，一个人要么具备爆发力，要么具备持久性。例如白羊、射手，爆发力强冲劲足，但没耐心；金牛座处女座，能够承担细致长久的工作，但是属于慢热型。而只有天蝎座，常常可以同时具备爆发力和持久性。所以这样的人，当专注到一

件事情的时候，就容易产生可怕的力量。”

“典型的天蝎座的领导，如比尔·盖茨，杰克·韦尔奇、蒋介石。这个星座的领导是竞争导向的，比尔·盖茨就说过‘微软的目标是 100% 的市场份额’。杰克·韦尔奇的说法则是‘要么是第一第二，要么退出’，他可不是说说而已，GE 也是这么做的。”

在做的人都属于对商业很熟悉，因此有人开始点头。

“韦尔奇觉得，在一家公司里面，20% 人属于业绩精英，需要重点奖励和保留；70% 的属于中间地带，需要鼓励；10% 的人属于拖公司后退的，需要清除。因此，他上任后，强烈的推行了末尾淘汰制度。”

“然后公司内部有人反对，说：‘这样做太残忍了。’你猜韦尔奇怎么回答？”

“他说：‘你一直不让他们了解真相。等到他们 40、50 岁，突然说：你没有什么做的不好的，只是我们不再需要你。那才是真正的残忍。让他们早点知道自己不合适，他们还有其他的选择’”

“天蝎老板尊重强者，而不同情弱者。所以，如果你的老板是天蝎性格，注意不要跟他说什么敌人太强大，我的能力不够，所以工作没做好。他们不在乎这个，如果是巨蟹之类的可能会考虑感情多一点。”

=====

在这段话中，Sophia 分析了关于领导的特征，讲了关于韦尔奇的故事，并且给我们一些教育：“韦尔奇的管理法则、天蝎老板的相处之道”。从而将她和“瞎侃”区别开来，逐步树立了专业的形象。

## 注意力法则：30 秒定律

心理研究表明：人类在外界刺激上的注意力，通常不会超过 30 秒。

这可以解释，为什么你在听课或者营销讲座，常常很快就昏昏欲睡了...因为对方照本宣科，没有给你任何值得注意的新刺激。

同样的法则，销售人员也会经常催眠客户。

但在 Sophia 讲话的时候，即使我一直听而没有发言，依然保持了高度的注意力。原因之一，在于她不停地创造了新的悬念。这就像好莱坞大片的开场。

在竞争激烈的好莱坞，如果你的电影不能第一时间抓住观众的心，很多时候就等于失败。因此不停地创造悬念，激发你的兴趣，就成了必修的功课。

影片的悬念，最大的因素就是剧本。作为电影投资者，“一个好剧本”是关键的因素。

罗伯特·麦基，电影艺术博士及富布赖特奖学金得主，在他的作品《故事》曾经说，在好莱坞，没有剧作家怀才不遇这回事。因为好故事是超级稀缺的资源。如果你真的有一个打动人的故事，一定会有一堆人来争抢。

那么，他们如何判断故事的好坏呢？

## 徐克的两盏绿灯法

香港导演徐克，有一个简单的方法。

他会闭着眼睛，懒懒的躺在沙发上。要求剧作者，给他讲故事。

在这种懒散随意的状态下，如果对方的故事能让他睁开眼睛，这就算是过了第一关。而如果在睁开眼睛后，他听的能够做起来，那就算是过了第二关。

过了这两关，他才会去看剧本。否则，就是浪费自己的时间。

他需要的是能激发自己兴趣的故事。

我看到这里，就想：“以后销售培训，也应该这样。让潜在客户（或者模拟客户）躺在沙发上，然后把销售拉过来讲 5 分钟。能让人坐起来的，才可以去跟客户谈。”

## 如何创造悬念：2 个要素

看这句话：“有 3 个星座，比较容易出领袖”。貌似简单，却包含了两个强大的因素，激发听众的好奇心。

**第一个因素是缺失的信息。**

“到底是哪 3 个星座呢？”人的大脑有补全信息的倾向，当我们发现缺失的信息时，不自觉地想探索更多。

让我们再看这句话：“是的，这个星座是竞争导向的。而且的确很多时候，他们能够赢。尤其是因为，这群人有一个很可怕的特征”。

听到这里，你会想到什么呢？

**而第二个因素，则是自我关联**

“我在这 3 个星座里面吗？”应该是不少人的反应。

事实上，当时 Sophia 讲出这句话时，还发生了一个插曲。有人问她：“有狮子吗？”这就是好奇心的结果。

Sophia 回答：“狮子座常常是想做领袖，却做不成领袖。”

想象一下，那个提出问题的人，甚至其他人，会不是自然地在心中，产生一个“为什么？”甚至可能直接问出来。

运用这两种要素，你可以在销售中，快速的打开对方的心理防线，让他们期待你说下去。

在一个针对培训师的讲座中，我说：“有 3 种类型的培训师，对应着 3 种类型的培训。”

然后我特意停顿了一下，大家看着我，等着下文...

然后我说：“这 3 种培训是：普通培训、2B 培训和.....”

我又停顿了下来，有人就自发的补充上去：“文艺培训”

我说：“不，其实第三种是 blablabla...”

## 案例回顾：悬念创造

让我们重新审视一下，在 Sophia 的讲话中，到底是如何不停调动听众好奇心的。

=====

Sophia：“有 3 个星座，比较容易出领袖”。

听众 A：“有狮子吗？”

Sophia：“狮子座常常是想做领袖，却做不成领袖。”

然后 Sophia 问：“你们觉得作为领袖，最重要的品质是什么？”

然后有人回答是聪明、有人回答是魅力等等。

Sophia 说：“很多时候，作为领袖，并不是因为他比别人聪明，而是因为他能够坚持到底。”有人就在点头。

“第一个星座，是摩羯座。摩羯的特征是坚韧性很强，典型代表如毛泽东。第二个星座是水瓶，他们的特点是聪明、开放、学习能力强。这一类领导，常常是出现在创新型的组织、产品上。非常典型的水瓶，像发明家爱迪生。李世民也是水瓶座，他开创了中国历史上最开放最具备学习特征的时代。”

“第三个星座是天蝎，天蝎的核心特征，可以用杰克·韦尔奇(前通用电子 CEO)的一本书名来表示。”

“《赢》”，有人插嘴说。

“是的，这个星座是竞争导向的。而且的确很多时候，他们能够赢。尤其是因为，这群人有一个很可怕的特征”。

当她说到这里，停了一下，桌上有人插话说：“爱记仇”。

Sophia 笑了笑，说：“不是。通常而言，一个人要么具备爆发力，要么具备持久性。例如白羊、射手，爆发力强冲劲足，但没耐心；金牛座处女座，能够承担细致长久的工作，但是属于慢热型。而只有天蝎座，常常可以同时具备爆发力和持久性。所以这样的人，当专注到一件事情的时候，就容易产生可怕的力量。”

“典型的天蝎座的领导，如比尔·盖茨，杰克·韦尔奇、蒋介石。这个星座的领导是竞争导向的，比尔·盖茨就说过‘微软的目标是 100% 的市场份额’。杰克·韦尔奇的说法则是‘要么是第一第二，要么退出’，他可不是说说而已，GE 也是这么做的。”

在做的人都属于对商业很熟悉，因此有人开始点头。

“韦尔奇觉得，在一家公司里面，20% 人属于业绩精英，需要重点奖励和保留；70% 的属于中间地带，需要鼓励；10% 的人属于拖公司后退的，需要清除。因此，他上任后，强烈的推行了末尾淘汰制度。”

“然后公司内部有人反对，说：‘这样做太残忍了。’你猜韦尔奇怎么回答？”

“他说：‘你一直不让他们了解真相。等到他们 40、50 岁，突然说：你没有什么做的不好的，只是我们不再需要你了。那才是真正的残忍。让他们早点知道自己不合适，他们还有其他的选择’”

“天蝎老板尊重强者，而不同情弱者。所以，如果你的老板是天蝎性格，注意不要跟他说什么敌人太强大，我的能力不够，所以工作没做好。他们不在乎这个，如果是巨蟹之类的可能会考虑感情多一点。”

=====

## 创造对话

在与客户面对面沟通时，我们比电影作家要有一个优势：可以进行对话。

一旦客户和你谈话，他的注意力窗口重新清零了，有效的防止了昏昏欲睡的情况。同时，这个沟通也更加具备针对性，从而更有吸引力。

在 Sophia 的沟通中，她其实可以一口气讲完，但是，中间却有多次与听众的对话。这分为两种情况：

### 第一种：直接提出问题

“你们觉得作为领袖，最重要的品质是什么？”

“然后公司内部有人反对，说：‘这样做太残忍了。’你猜韦尔奇怎么回答？”

## 第二种：通过悬念，引导听众回答或者发问

“有 3 个星座，比较容易出领袖”

“天蝎的核心特征，可以用杰克·韦尔奇(前通用电子 CEO)的一本书名来表示。”（停顿）

## 抽象病

这是一家公司的培训产品介绍。

AAAA 以思维导图的启发式导练为基础，从培养科学思维能力、提升科学思维能力和创新科学思维能力三个维度提供可操作性的科学思维训练和养成方式方法，是企业及个人全面提升绩效的有效武器。

AAAA 在思维导练的过程中，遵循三个基本原则：

在逻辑上要求严密的逻辑性，达到归纳和演绎的统一

在方法上要求辩证地分析和综合两种思维方法

在体系上实现逻辑与历史的一致，达到理论与实践的具体的历史的统一。

AAAA 通过备档多重领域的资源思维模型，从企业的人力资源、组织资源、技术资源、信息资源五大领域开展思维开拓，对于提高管理人员的管理能力，发挥组织的作用，实现组织机构合理化，从两个以上实现同一目标的可行方案中选择一个最优方案的分析判断过程，实现系统和环境的适应能力，取得动态平衡等管理层面上提升企业效能。

销售跟我说：“明天就要去和重要客户介绍产品了，但是心比较虚。”

我说：“看你们的产品介绍，心虚是应该的。”

如果你的沟通可以放之四海而皆准，那么意味着你的沟通也就谁都打动不了。在语言上，她表现为抽象词的频繁出现。

AAAA 以思维导图的启发式导练为基础，从培养科学思维能力、提升科学思维能力和创新科学思维能力三个维度提供可操作性的科学思维训练和养成方式方法，是企业及个人全面提升绩效的有效武器。

AAAA 在思维导练的过程中，遵循三个基本原则：

在逻辑上要求严密的逻辑性，达到归纳和演绎的统一

在方法上要求辩证地分析和综合两种思维方法

在体系上实现逻辑与历史的一致，达到理论与实践的具体的历史的统一。

AAAA 通过备档多重领域的资源思维模型，从企业的人力资源、组织资源、技术资源、信息资源五大领域开展思维开拓，对于提高管理人员的管理能力，发挥组织的作用，实现组织机

构合理化，从两个以上实现同一目标的可行方案中选择一个最优方案的分析判断过程，实现系统和环境的适应能力，取得动态平衡等管理层面上提升企业效能。

看了之后可以说什么也不知道，这种是典型的缺乏信息量。

一个具体的例子：

课程通过在线视频和 1 对 1 辅导，帮助大学生或者在职人士，第一时间赢得面试，获得一流的工作机会。

在课程中，你将会学到

- 面试金字塔：前 15 秒赢得面试的理论框架
- 面试自我介绍，在 3 分钟充分展示优势
- 20+关键面试问题的逐一分析和准备工作
- 7 步面试问题处理流程，让你的回答持续超出面试官期望
- 利用 8 类面试问题分类系统，高效处理超过 99%的常见面试问题
- IQL 方法：前 3 分钟震撼面试官并掌控面试过程
- 负面问题转化策略，将任何负面问题，转化为正面的回答
- 面试问题引导策略：如何引导面试话题到你的优势上

如果销售人员的沟通中，充满了抽象的词汇，常常意味着比沟通更大的问题：要么是不懂产品，要么是不理解客户。所以飘在空中，没法落地。

## 细分目标客户

想象一下，你得了感冒，准备去药房买点药。

在药房里，有 3 种药品。

第一种，瓶盖上写着大大的“药”字；  
第二种，写着“感冒药”；  
第三种，写着“感冒 7 天以上并且咳嗽用”。

你会喜欢哪一种描述？

如果你的确是“感冒 7 天以上并且咳嗽用”，那么你会优先考虑第三种。如果你感冒 7 天但没有咳嗽，也许你会好奇有没有一种针对“感冒 7 天以上(没有咳嗽症状)”的药。

如果没有，你应该会倾向于第二种。

相信你肯定不会选择叫做“药”的药。包治百病等于废话。



但销售人员经常犯这样的错误。如果再往根子上数一点，市场人员、产品开发人员也常常犯这种错。

去年我应邀去一家培训公司，给他们的销售分享如何做销售。

他们有一门课程，叫做演讲技巧。

其中就写着类似于“针对任何想提高演讲能力，在公众面前自如的讲话，提高自信心的人”。

我给他们指出几个问题：

- 第一：这样的沟通缺乏针对性，淹没在一大堆“销售技巧”的资料里，缺乏吸引力；
- 第二：吸引来的人，很可能不是具有强烈需求的，或者缺乏支付能力/意愿。
- 第三：你的产品很难做，例如培训的案例要考虑到所有人的接受能力，因此缺乏针对性。
- 第四：因为受众群体差别大，很难做销售中的增值。

如果是我的话，宁愿做诸如“大客户销售的销售型演讲”的主题，甚至更细分到“银行大客户销售的销售型演讲”。

销售演讲，相比一般的演讲，应该可以收取更高的价格；同时，这个市场也不算小。

这种细分有可能是产品层面的，但即使是一个产品，例如“大客户销售的销售型演讲”，我也有可能针对不同的行业，做不同的营销材料和沟通，例如“银行大客户销售的销售型演讲”、“IT 行业大客户销售的销售型演讲”。

如果你是做“IT 行业大客户销售的销售型演讲”，那么你的客户群体已经很集中，你很清楚该打电话给谁；你的沟通可以直接针对“IT 行业销售演讲”的问题，以及解决方案；你的客户案例，可以都是来自于 IT 行业；还有，在销售时，“和业内人士沟通”也可能成为一个附加的卖点。这些都会带来更高的转化率。

据说 10 多块的痔疮膏，比 1000 多块的眼霜，在眼部化妆方面能起到更好的效果。但是，你总不会直接拿着痔疮膏，摆到眼霜专柜里去卖吧。即使是同样的产品成分，针对不同的目标客户，也应该有不同的沟通。

## 现场客户细分

销售现场沟通的原则，就是越有针对性越好。

这一方面来自于你事前的准备工作，另外一方面，也可以利用现场与客户的互动，进一步调整你的沟通。

不少销售可能在 1 对 1 沟通中，会善于使用这个方法；但我想分享的是，即使是销售演讲之类的 1 对多沟通，它也常常能发挥作用。

举个例子，我曾经给一群公司管理层和白领，做关于 **Microsoft Word** 的讲座。在讲座之前，我可以对这群人一无所知（理想情况下，这应该是不存在的。但现实是，你总有赤膊上阵的时候）。

通常，人们会拿一个 **PPT**，从头讲到尾。但是我喜欢采用更加互动，更能吸引听众的方式。

在讲座的一开始，我告诉他们，针对公司白领，**Word** 有些常见的技巧：

第一：写论文/长篇文章的自动生成目录

第二：\*\*\*

...

第十：\*\*\*

然后问他们，首先对什么感兴趣？针对他们的选择，我开始分享。

完毕后，我会回到 **10** 个主题，让他们选下一个。

通过这种方式，我确保能够激发最大群体的兴趣。如果一个问题所有人都不感冒，干嘛你还要花时间在上面呢？

毕竟，讲他人感兴趣的，是确保你的诱惑的关键之一。

## 人们常常成为你所期望的样子

人类的决策之所以难以琢磨，很大程度上，是因为我们是矛盾的综合体。

我们爱偷懒，但也会为决定的时候全力以赴；我们爱便宜，但是也喜欢花钱的感觉；我们讨厌风险，但同时又对冒险有种本能的向往；我们自私自利，但有时候慷慨的连自己都难以相信。

在销售时，一个人的心理中，同时会存在对你而言的“推动因素”和“阻碍因素”。一流销售人员能够认识到这两类因素的存在，并且强化“推动因素”。而普通的销售人员，常常只看到了问题的一面。

戴尔·卡耐基，在他的伟大著作《如何赢得朋友与影响他人》（中文名：人性的弱点）中，写到：

我的朋友琴德太太，住在纽约白利斯德路，她刚雇好一个女佣，告诉她下星期一一开始来工作。琴德太太打电话给那女佣以前的女主人，那太太指这个女佣并不好。当那女佣来上班的时候，琴德太太说：

“妮莉，前天我打电话给你以前做事的那家太太。她说你诚实可靠，会做菜，会照顾孩子，

不过她说你平时很随便，总不能将房间整理干净。我相信她说的是没有根据的，你穿的很整洁，这是谁都可以看出来的……我可以打赌，你收拾房间，一定同你的人一样整洁干净。我也相信，我们一定会相处得很好。'

是的，她们果然相处得非常好，妮莉不得不顾全她的名誉，所以琴德太太所讲的，她真的做到了。她把屋子收拾得干干净净，她宁愿自己多费些时间，辛苦些，也不愿意破坏琴德太太对她的好印象。

不少销售的问题在于，他们想象中的客户，常常是倾向于消极方面：爱占便宜，不识货，不讲理...结果无形之中，鼓励了客户发挥这些方面的因素。

## 第七章

# 赞扬 3 要素：让客户飘起来

- ◆ FFC 法则：3 个要素，确保真实具体的夸奖他人。
- ◆ 如何让同事愿意主动的帮你
- ◆ 销售人员夸奖的禁忌和技巧
- ◆ 如何让你的夸奖，更有冲击力

我和公司的同事，一位客户经理，一起电话会议他的客户。

接通电话后，他首先向我们彼此做了介绍，然后我和客户开始沟通。突然，我看见同事发给我一条消息：John，太牛了，30 秒。

我忙着讲电话，也没有理他。挂了电话，问他：“啥？”

他说：“30 秒，客户明显心情愉快啊。”

其实我根本没有什么特别的意识，很多事情已经成了习惯。

## FFC 法则

夸奖切忌空泛。

包含 3 个元素，你的夸奖会听上去真实可信。

我将这 3 个元素，统称为 FFC 法则。它们是：

- Feeling：感受
- Fact：事实
- Compare：对比

让我们看一个简单的例子：

你的服务很赞！

这个只有一个 F：感受。

如果我们这样说：

你的服务很赞啊。每次杯里的水剩的不多时，你就补上了。其他人通常是等我要求加水，才过来。

在这句话里，包含了：

- 感受：你的服务很赞。
- 事实：每次杯里的水剩的不多时，你就补上了。
- 比较：换一个人，通常是等我要求加水，才过来。

怎么样？是不是感觉真实具体了？

忽略了这 3 个元素中的任何一个，往往你的夸奖效果，会大打折扣。

再分享一个案例。

2008 年，我参加国际青年成就（JA）的公益活动。

我和 7、8 名来自 500 强公司的志愿者，到上海外国语大学，给学生做一个公益的求职课程。课程在周日进行，持续 5 周。

我是志愿者团队的组长，需要负责整体的协调工作。

在课程结束后，我收到了 Lucy（化名），学生志愿者团队的负责人，发来的邮件。

如下是我的回复邮件。

Hi Lucy

看到这封邮件很感动。

过去的两年里，我每次做完什么事情，都是很开心的告别。因为我总觉得未来很精彩，很多事情可以尝试，总是急不可待的想向前冲。

可是这次我有些沮丧。这次 JA 是我两年里，第一次想让时间停下来。

其实感动不是从收到这封邮件开始的。在国庆节与你第一次讨论 CG 的时候，我就觉得你不一样，因为你总是在谈“如何提高课程的质量”，“怎样才能让同学们有更多的收获”，总是在想着怎么去帮助别人。即便如此，在整个课程中你还是大大超出了我的预期，无论是对工作的热情与承诺，还是才华与创意。

谢谢你。能够与你一起共事，是一件非常幸运的事情。

John

让我们来看看，这 3 个元素：

### 1) 感受

看到这封邮件很感动。

我有些沮丧。

能够与你一起共事，是一件非常幸运的事情。

## 2) 事实

你总是在谈“如何提高课程的质量”，“怎样才能让同学们有更多的收获”，总是在想着怎么去帮助别人。

## 3) 对比

过去的两年里，每次做完什么事情，都是很开心的告别 => 我两年里，第一次想让时间停下来。

国庆节与你第一次讨论 CG 的时候，我就觉得你很不一样 => 即便如此，在整个课程中你还是大大超出了我的预期。

# 连环炸弹：让对方飘起来

一些恐怖杀手，在进行破坏活动时，会使用连环炸弹。

也就是在一次爆炸后，稍后的时间，会进行二次爆炸。这样一方面增大杀伤力，另外一方面，阻碍救援。

我们可以把这个概念，用到好的方面。例如夸奖上。

这是一个简单有效的模板。

尽管\_\_\_\_(已经很相信你的能力)，但是，你\_\_\_\_(居然还是让我大吃一惊)。

考虑到\_\_\_\_(阻碍你达成成就的客观事实)，这是一个\_\_\_\_的成就。加油，\_\_\_\_(鼓励对方再次超出你的期望)。

上案例

=====背景=====

Jason（化名），转入猎头行业不到一年，就成为该公司的顶级猎头（业绩公司前 5），并且获得了升职。

在收到他的升职消息后，我回复了邮件

=====原文（英文）=====

From: John Xu <johnxu@gmail.com>

Date: Thu, Jun 30, 2011 at 6:14 PM

Subject: RE: Good News on Jason Kang

To: \*\*\*, \*\*\*, \*\*\*

Hi Jason

Never doubt your potential, but I'd like to say you even beyond my wildest expectation.

It's great achievement considering you just got foot into this industry LESS THAN 1 YEAR. Keep going and looking forward to breaking my glass again. ^\_^

John

=====翻译（中文）=====

From: John Xu <johnxu@gmail.com>

Date: Thu, Jun 30, 2011 at 6:14 PM

Subject: RE: Good News on Jason Kang

To: \*\*\*, \*\*\*, \*\*\*

Hi Jason

尽管从未怀疑过你的潜力，但不得不说，你甚至超出了我最狂野的期望。

考虑到你进入这个行业未满一年，这是一个伟大的成就。加油，希望再次让我跌破眼镜。

John

**关键：递进的对比，和强有力的客观挑战**

这个模式的关键，是一个递进的对比。

尽管从未怀疑过你的潜力...但是...你甚至超出了我最狂野的期望。

这种对比会让你的夸奖充满力量。而后面陈述的客观挑战（进入行业未满一年），奠定了夸奖的真实性。

你遇到的障碍越强，这种效果就越有力量。

在这里，我只用了“LESS THAN 1 YEAR”（进入行业未满一年），几个字但已经足以表达巨大的障碍。



## 销售与赞扬的关系

以我的观点，如何有效的赞扬他人，应该是每个人的必修课。对于销售，尤为重要。

到底原因在哪里呢？

### 人际关系的润滑剂

当我问起他人，到底赞扬的作用在哪里。不少人的回答是：人际关系的润滑剂。

是的，这是赞扬的用处之一。尽管远远不是全部。如果别人心情愉快，自然更愿意和你打交道。

### 激励他人超越自我

2003 年。我在一家软件公司。

那是我的第一份工作。工作两年了。

我发现自己无论做什么，做与不做，似乎都对公司没什么影响。已经可以看到自己 50 岁的样子。最悲惨的是，那明显不是我想要的。

我梦想的公司是微软。

我渴望到这家软件行业的顶级公司，去看看它是怎么运作的。我希望可以和聪明、热情、勤奋的人一起工作。

但我从来没有外企经历，我的英语完全说不出口，我知道微软招聘“最聪明”的人，我觉得自己不符合这个标准。

我的同事，唐，知道我有这样的想法，经常对我说：

“XQ，你的能力完全可以的。”

我真的可以吗？虽然那时候我还不确认，但是...如果没有他的激励，很可能...我会一直觉得自己不行。

最终，我裸辞离开了第一家公司。5 个多月后，进入了微软。

进入这家公司，我立刻发现了它与上一雇主的巨大差异。

在走廊里，我经常遇到几个实习生。他们脸上充满了热情和微笑，在办公室里跑来跑去忙活。

我发自内心的感叹：微软真是一家伟大的公司。在很多人身上，充满了我从来没有见到过的活力。即使是一个实习生，也拥有比大多公司正式员工所没有的工作热情。

受到那种热情感染，我发起了一个讲座，关于微软竞争对手的技术体系。在第一家公司两年多，我从来没有干过这件事情。

花了 10 多个晚上，做了大量的研究，准备了 100 多页的 PPT（只是一个小时的讲座）。

对于自己的演讲能力严重缺乏自信，我忐忑不安的开始了处女秀。

在作完讲座后，我的 mentor（微软会给新员工指定一个资深员工，帮助他们融入工作，以及解决工作的问题。称为 mentor）走过来，大声对我说：

John, you really beyond our expectation!（John，你真是超出了我们的期望）

天哪，我得到了一个很高的肯定！一个对于演讲能力完全没有信心的人，就像得到了救命稻草。我到现在都还能感受到那种激动的心情。

很多时候我们大多数人，常常会对自己缺乏信心。来自外界的肯定，可能会成为影响他人决策，鼓励他人超越自我的动力。

### 提升客户、同事、合作伙伴在公司的地位和形象

在微软的时候，我收到了这么一封邮件。

说明：原文为英文，已经改为中文。其中部门和人名，作了化名处理。

From: GPP  
To: John Xu  
Cc: GPP  
Subject: 答复: 上海市天同公司 – 如何在中国订购媒体中心周边硬件

Hi John,

请问您已经将解决方案反馈给经销商了吗？能否了解您对此次请求的满意度？

Emily Zhu

GPP 是微软客户部门下面，新成立的一个内部服务团队。由于微软越来越大，导致不少问题，连微软内部的员工，也不一定知道该找谁进行处理。

在这种情况下，你可以将“不知道找谁”的问题，转交给 GPP 团队，有他们帮助解决。

由于我经常和经销商打交道，自然会从经销商那里，得到一些“不知道该找谁”的问题。既然有了这个服务，当然要利用。所以我已经两次，寻求 GPP 的帮助。其中一次，就是咨询“上海市天同公司 – 如何在中国订购媒体中心周边硬件”的问题。

Emily 是 GPP 部门的负责人。

当看到她的邮件后，我的反应是：为什么她会发这封邮件呢？她的需求是什么呢？

作为一个新成立的团队，“生存”应该是首要的需求。而在企业中，生存的根本原因，是对于公司的发展，有积极的影响。

所以，Emily 应该是想寻求一些证据，证明团队的工作，的确对于公司是有价值的。

我回复了邮件：

发件人: John Xu  
收件人: GPP; Emily Zhu  
抄送: \*\*\*  
主题: 答复: 上海市天同公司 – 如何在中国订购媒体中心周边硬件  
Hi Emily

我已经转发了方案给经销商，但还没有来得及跟进。关于这个问题，我想信息已经足够了。

趁此机会，我想感谢你们的帮助。这是我第二次利用 GPP。在上一次的 ESD（一款产品）销售项目中，你们提供的参考案例，帮助在销售演示中，说服了客户。现在，这个项目已经进入了原型验证阶段。

在经销商的销售过程中，我们经常面临需要公司内部跨部门合作的情况。但是有时难于快速找到相关的内部资源。GPP 在这方面弥补了一大缺口，这将会有利于我们促成销售项目和经销商满意度。

再次感谢你们的工作。

John

在发出邮件后，我很快的收到 Emily 的电话，表示感谢。

事情并没有结束。

有一天，我收到一封内部的电子期刊，发现了我的这封邮件。第二段和第三段，分别成为了两个引用的“客户反馈”。在一家大公司，你不仅仅要做事情，而且也要让自己的工作“看得见”。电子期刊是一个有效的曝光方式。

其实这是我预期的结果。

当我回复邮件时，我的目标是：不仅仅是让对方感到我个人的谢意，而且能让他们用此作为一个证据，向其他部门、总部的上级，显示工作的价值。

在第二段，提供了一个具体的案例：帮助公司的销售项目。

趁此机会，我想感谢你们的帮助。这是我第二次利用 GPP。在上一次的 ESD（一款产品）销售项目中，你们提供的参考案例，帮助在销售演示中，说服了客户。现在，这个项目已经进入了原型验证阶段。

而第三段，则是从更高的角度，来整体分享，我对他们价值的认知。

在经销商的销售过程中，我们经常面临需要公司内部跨部门合作的情况。但是有时难于快速找到相关的内部资源。GPP 在这方面弥补了一大缺口，这将会有利于我们促成销售项目和经销商满意度。

想象一下，这些话难道不是他们自己很想说的吗？但是让一个“客户”来谈，要比自己有说服力很多。

我的措辞，重点并不是我多么感谢他们的帮助。而是从公司业务的角度，去讨论他们带来的收益。个人的情感，并不是一家公司维持、扩充一个团队的理由。

在那份电子刊物上，我看到还有其他两个来自销售的反馈，形式如：

感谢 GPP 的工作，给我很大的帮助。

相比之下，谁更有说服力？谁更能给 GPP 深刻的印象？谁更能帮助 GPP 展示他们工作的价值？

在此之后，当我们部门寻求 GPP 的帮助时，如果比较紧急，他们常常会在公司流程的范围内，帮助我们更加优先的处理问题。可能一般的你需要等到第二天，如果有人愿意帮助你优先处理，也许当天就有结果。

惠普中国前 CEO 孙振耀曾经说过：“要懂得去抢别人的优先级。每个人的精力都是有限的，当很多人需要一个人的合作时，这个人就要对手头上的事情分出轻重缓急。你在对方那里的优先级程度，决定了你在多大程度上得到别人的支持。不要去抱怨别人不帮你，多去反思自己在对方的心里有什么样的优先级，多去建立自己在对方心中的信誉和地位。”

作为销售人员，我们并不是一个人在战斗。如何让他人关键时刻，愿意跳出来支持你一把？抱着帮助他人成功的心态，在日常工作中去支持你的客户、同事、供应商，是一个打地基的工作。

关于这封邮件的两个细节：

第一：通常我写感谢信，喜欢用中文，因为对语言的把握更为精准，更容易写出感觉。但这封用的是英文。最关键的不是因为它是微软的工作语言，而是考虑到，我希望他们可以轻易的把这段文字，转发给公司内部和同事和老板。而很多人并不是中国人。

第二：抄送对方的老板和团队。感谢的时候大声的说，批评的时候关起门来谈。

第三：在我离开微软的时候，Emily 特意回邮件给我，说我对他的帮助很大。

### 改变你的思维方式

我总觉得，夸奖他人是每个人的基本功，对于销售更是如此。

思维会决定你的行为，但其实反过来，你的行为，也会逆向影响你的思维。

如果你每天都要夸奖他人至少一次（真实具体的）。这件事情会倒逼你去关注他人，留意他人的行为和语言，这样才能持续的挖掘出“亮点”。

逼迫你去发现他人“亮点”这件事情，长期以往，又会对你的思维产生影响：你会更加习惯于关注他人的积极方面，而不是消极方面。

当你一旦开始做夸奖这件事情，你就会发现，自己会得到不少善意的回应。从而更加有动力，去做“夸奖”这件事情。这种正想循环，会帮助你养成“夸奖他人”的习惯。

那么，它和销售最大的关联在哪里呢？

几乎所有的购买行为，客户都抱有同样的动机：希望未来会有积极的改变。因此，对于销售人员，有意识或者无意识的，他们也期望你具备这样的思维方式和能力：给客户带来正面积极的改变。

一个能够随时发现他人的优点，并且大声的说出来的人，在本质上匹配这样的要求：你在给他人带来正面的、积极的改变。

## 夸奖的禁忌和技巧

对于销售人员，有一些需要特别注意的地方：

- 大多数时候，遵循 FFC 法则，做到有根有据；
- 请教也是一种超级有力的赞扬方式；

- 从你的同事做起，那些后台服务人员，他们对于销售的成功也很重要，但是很少有人注意到他们的工作，帮助他们说出做得好的地方；
- 感谢信/赞扬信是一种有力的工具，同样记得遵守 FFC 法则。
- 越是远离销售决策权、远离购买时间点、在客户架构中越是处于下层的人，你的夸奖可以更多；反之要谨慎，只是对签字的人说好话，很容易被认为是马屁精，不论你是不是。
- 当别人发现“夸奖他人”是你的习惯后，对你的接受度会高很多。
- 从安全的关系来练手...例如你的太太（其实是应该经常被夸奖的人）、你的朋友、老客户

## 使用比喻

某美女，要去参加聚会。她觉得最近状态比较低迷，有些担心。

我说：“没关系，在 9 楼即使是坐着，也比 3 楼跳着的人要高。”

“John，你真会讲话！”

好吧。

比喻，是放大赞扬冲击力的杠杆。

造成这种冲击力的，我觉得有三个重要的原因：

### 1) 让人发现比对人告知，更能激发对方的情感

直白告知，对方只有一个接受的过程；而间接表达，对方需要去思考和发现。

你实现了一种互动。

发现的效果，通常要好于直白。

例如，你可以对一个女孩说：

“你的笑容是毒品”

比起它直白的版本，哪种会更好？

### 2) 共鸣的感觉

这里还有一个因素...当对方理解了你的比喻时，你们之间可能会产生一种共鸣的感觉...尤其还是比较复杂，相对需要背景知识的比喻。这种感觉会在情感上造成影响...共同点本身就是我们在人际关系中，看重的内容。

### 3) 形象化

抽象的事物，很难激发我们的情感。而事物在脑海中越形象，我们对它进行二次处理的能力就越强。

比喻是形象化的有效方法。尤其是，很多现有的事物，可以激发我们自然的，在情感上的联想。你可以直接借用。

你的同事在非常有限的条件下，出色的完成了工作，击败了资源丰厚的竞争对手。你会怎么说？

“你做的太好了。”

打个比喻怎么样？

“开牛车都把法拉利用了一圈还不止”

## 第八章

# 高情商、低情商与人际关系

- ◆ 如何评估你与他人的情商？
- ◆ 低情商与高情商的典型表现
- ◆ 如何提升你的情商？



你的情商怎么样？

你的伴侣、子女情商怎么样？

你的老板、同事、客户的情商怎么样？

首先，上一个快速的评估：

- 1) 解读他人情感和意图的能力
- 2) 掌控自我情感的能力
- 3) 影响他人情感的能力
- 4) 关注他人情感的意愿

每一项 0-5 分，0 分最低，5 分最高。然后取平均值。

>=4 分：高情商；

2 分到 4 分：中等情商；

2 分以下：低情商。

说明：这只是一个初略的评估，供激发思考。请勿将其作为绝对的标准。

如下是比较详细的分析。

## 低情商的典型特征

低情商的人，通常表现出如下的特征：

- 1) 讲话做事容易无意识伤及别人的感受
- 2) 要么对外界反应过分敏感，很容易感觉被他人伤害，你和他们讲话要很小心；要么对他人的反馈非常不敏感
- 3) 发散出推卸责任、抱怨、绝望等负面情绪，和他们在一起，你的情绪常常会变差
- 4) 在亲近关系中，容易表现出过度依赖的特征
- 5) 缺乏对于“意图和结果”巨大差异的意识，觉得好意就应该有好的反馈
- 6) 朋友圈子小，单一度高
- 7) 喜欢指责和打击他人

为什么低情商的人，讲话做事容易伤及别人的感受？

- 1) 由于感知他人情感的能力差，他们会缺乏该说什么、该做什么、有什么影响的判断力。
- 2) 他们可能缺乏关注他人情感的意愿，换句话说：不在乎。需要说明的是，很多情况下，他们还是在乎的，但是还是处理不好。那是另外一回事情。
- 3) 更糟糕的部分来了：

低情商的人容易感觉被伤害。他们常常能把别人无意识的行为，解读为对自己的攻击。

在这种情况下，他人很难给予真实的反馈。即使给出了，也不会起到正面的作用…如果没有更负面的效果的话。

没有真实的反馈，人就很难进步。于是一错再错就是不可避免的结果。

#### 4) 不愿意接受“意图与结果”的差距，爱找借口推卸责任怪罪他人

我们做事的意图，往往不等于结果。

换句话说：“好心也常常可能办坏事”

但是低情商者，往往不愿意接受，或者没有意识到“意图不等于结果”。他们希望用“好的意图”交换“好的回馈”。

我觉得有一句口头禅，是典型的情商低的表现：“我是为你好”。

意图不等于结果。无数具有破坏性的事情，都是那些觉得自己正确的人做出来的。

戴尔·卡耐基，在他的伟大著作《如何赢得朋友与影响他人》（中文名：《人性的弱点》）中，写到：

我曾就这个问题，和辛辛监狱的监狱长路易·罗斯通过几封信。他说：“在辛辛监狱，很少有承认自己是坏人的罪犯，他们和你我一样，总会为自己的错误辩解。他们会找出一些看似合理的理由来为自己撬开保险箱，开枪杀人的行为作出解释，而且他们最终的结论肯定是：他们根本不应该被关进监狱。”

如果科洛雷，阿尔卡普、苏尔兹，以及监狱中的其他暴徒，都不自责的话，那么我们平常所接触的人呢？他们会心甘情愿承认错误吗？

如果一个人觉得，好的意图就应该理所当然的获得好的回报。那么，对于对方的其他反馈，他心里上会觉得委屈“我这么为你好，为什么你换来的是这个？”，从而在言行上反应过度。这样一来，其他人就更不愿意给出真实的反馈。

在中国最常见的，莫过于很多父母和子女的关系。“我是为你好”就可以翻子女的手机、可以干涉私事。对方不接受的时候，还觉得“爸爸妈妈为你付出了这么多，你这孩子怎么不懂事？”于是子女索性连真话都不说了，能躲就躲。

另外的例子，有人在追求女孩的时候，天天追到公司送花。这种行为弄到女生很尴尬，于是让男生不要送了。

男生以为这是表面的不好意思…继续…后来女孩终于忍不住，重重的发火。

然后男生觉得很委屈：我这是为了你呀，为什么换来这种回报。怨恨产生了。女孩只好躲得越远越好…本来也许还有机会的，都搞成没有机会。

## 低情商与影响他人情感

低情商的人，缺乏正面影响他人情感的能力，却常常无意识给他人带来负面的情感。

你可能经历过这样的事情：本来蛮开心的，然后来了一个人，言谈举止散发出阴天一样的气氛，不停地抱怨、诉苦，然后你都被带的低迷、沮丧了。

其实我觉得这还不算最糟糕的，最糟的是，遇到缺乏生气的人，然后你觉得自己也变得死气沉沉。沮丧至少还算是人的情感，缺乏生气简直就让人绝望。

还有，低情商的人习惯泼冷水、打击对方。比如“你要能做出这个，母猪都能上树”。

典型的口头禅：

“没意思”

“无聊”

“没用的”

## 低情商与朋友圈、亲近关系

通常，低情商的人，朋友圈会比较小，类型单一。

除了社交能力，也是因为情商低的人，难于尊重、欣赏和接受不同人的差异。所以最后的结果，往往导向单一的朋友圈。

但无论是怎么样的情商，都还是需要亲近的关系的。由于低情商的人获取亲近关系的能力弱，他们容易表现出对一份关系的过度依赖。例如需要不停的获取认可、常常具有不安全感。

这种关系不一定指伴侣关系，亲子、朋友、上下级、同事之间，也常常会表现出来。

这样的过度依赖，对于对方常常是一种负担和压力，反而容易将对方推远。

就像有句歌词唱的：“我只有不停地要，要到你想逃”。

高情商的特征

- 1) 讲话做事善于照顾他人感受
- 2) 解读对方情感和意图的能力强

- 3) 辐射正能量，和他们在一起，你会感到舒服、轻松、快乐、热情
- 4) 善于维系亲近的关系，也能保持独立和自我
- 5) 深刻理解“意图与结果”的巨大差异，会关注和主动获取对方的反馈，加以调整
- 6) 朋友圈子广，能容纳多种类型的人
- 7) 善于鼓励和夸奖他人

哇，这个是超喜欢的主题。

和高情商的人在一起，像沐浴在春天的阳光下，有一种温暖、热情的感觉。

他们会辐射正能量。

也许你已经遇到过这样的人，他们拥有让人开心的能力。哪怕你心情很糟糕，遇到这样的人，也会变得好起来。甚至很多时候，什么话都不说，你就能感受到这种氛围。

以前我和同事出去吃饭，菜都没点完，经常服务员就在旁边笑个不停。

想起了一个词，叫做“气场”。

## 判断高情商的 3 个常见误区

### 误区一：觉得老油条是高情商

职场里有不少老油条，典型特征是：揣摩人心、理解政治能力强。知道对什么人说什么话。做事精明。

这种类型的人，通常和高情商划不上等号。但不少应该算是中等。

他们缺乏辐射正能量的能力。

跟大多数老油条相处，你会觉得世界更美好了吗？

如果没有任何利益的目的，你会单纯的希望和他們待下去吗？

### 误区二：觉得高情商就是善于隐藏情感

有一种类型的人，喜怒不形于色。

这只能部分说明：对方有部分掌控情绪的能力。至少能不让它表现出来。

事实上，高情商的人往往善于表达自己的情感。一个能够将情感表达出来的人，通常会更加健康。

很多心理问题，就是由于不能表达和宣泄情感造成的。

当然，我们所看到的高情商的人，表达出来的情感，大多是正面的。这主要是因为本身内心情感，大多数积极的。

而对于负面的部分，他们也更有能力去掌控，选择表达的方式和场合。

有趣的是，低情商的人，更倾向于隐藏自己的情感（但是他们缺乏控制能力）。部分原因是，表达情感会暴露自己的弱点，会让人感到缺乏安全感。

### **误区三：觉得经常忍气吞声就是高情商**

在调查关于高情商的案例是，有人提到：“一个下属，老板经常骂他，都能忍住。”

这是一种控制情感的能力。

但和高情商差的太远。

除了一些特殊情况，高情商的人，很少会遭遇需要“忍气吞声”的场景。

1) 高情商的人，常常能够将对方的情感引导到正面，降低了直接冲突的概念。

比如，你看到一个态度不卑不亢的人，很多话就可能难于说出口。你看到一个很热情的人，本来心里的郁闷，也就少了很多。

这就像武林高手的首要标准，不是能挨打（尽管挨打是一个基本功），而是别人很难打到他。

2) 高情商的人，更善于掌握自己的情绪，不受对方的影响。别人骂你不等于你要生气。注意，这是指心情没受负面影响；而不是受了负面影响，隐藏起来。

3) 高情商的人选择面广，所以发现不对胃口的，他们更容易选择躲开。

情感反应：主动选择还是被动接受？

在高效能人士的7个习惯里，作者指出：

“在外界的刺激，和我们的反应之间，存在距离。这种距离，是幸福的关键所在。”

《7个习惯》强调说：人是有主动性的，针对同样的外界刺激，你可以选择不同的反应。

举个例子，如果被狗咬了一口，你可以选择咬狗一口；选择走开；选择去打一个预防针。都只是不同的选择。

对于各种外界因素，高情商通常能主动选择自己的反应；而低情商，表现为被动的接受。

就像一个人骂了你，低情商容易自然而然的就会生气；而高情商可能内心里，就没当一回事。

低情商的人，往往觉得自己是“不得不生气”，“不得不沮丧”，“不得不伤心”。

“老板骂了我，我当然要伤心了。”

“钱包丢了，我能不难过吗？”

“这个服务生对我无礼，当然我要还击。”

认识一个朋友。

作为一个马大哈，她容易发生丢东西、坐车坐过站、出门忘带钱包等各种迷糊行为。

可是发生了这种事情，她挺开心的讲给我听。那种语气就是：瓦舍，太好玩了。

有一次在地铁上，我们坐过了站。然后…看着她一脸觉得很有意思的表情…我们相视而笑。

这个比听人抱怨 2 小时，有意思多了。

## 高情商与朋友圈

1) 高情商的人，容易拥有更广的朋友圈。

而且朋友圈里人的类型，可能很不一样。这些人之间，甚至可能互相看不顺眼，甚至掐起来。

因为高情商容易接受和欣赏差异性。三教九流都可能相处的不错。

2) 高情商者的朋友圈子，出现高情商的比例更大。物以类聚的规则，还是会起作用。

所以觉得判断一个人的情商，一个简单的方法是：看他的朋友圈子。如果你觉得自己的朋友圈，都是缺乏情商的。这往往是一个信号。

3) 高情商的朋友圈，容易产生温暖热情快乐的强大气场。

因为人和人之间容易互相影响，互相激荡。

很多时候，我很享受这种感觉：在一个轻松温暖的氛围中，一句话也不说，默默的体会。

4) 情商高的人，往往和朋友有更深入的关系。

人际关系归根到底，还是一种交换。

维系关系是需要时间的，我们之所以愿意花时间在上面，是因为想得到一些东西。

这可能是情感上的，例如安全感、快乐、轻松；也可能是利益上的。

一方面高情商的人，能够在情感上，给予更多；另外高情商的人相对在社会上成功的概率更高，所以往往利益能力方面也占据优势。

这种给予能力上的巨大优势，容易导向更深入的关系。

对比一下的话，低情商的人，往往朋友少，交情浅；高情商的人，常常朋友多，而且交情深。

关于人际关系，我觉得现在有一个误区。

人们喜欢把重点放在认识人上。参加各种活动，收集各路人马的联系方式。

当然这是需要的。

但强大的人际关系，来源于“给予”的能力。如果给不了别人独特而有价值的东西，无论是精神还是物质上的，那么认识再多的人，恐怕也没有多少帮助。

就像一句话说的：“重要的不是你的电话簿上有谁，而是谁的电话簿上有你。”

## 高情商特征：主动关注和询问对方感受

前面谈到，低情商的人，往往混淆“意图和结果”，希望“好心就有好回报”。

但高情商的人会有清醒的意识，知道“意图不等于结果”，好心也可能让对方感觉糟糕。

他们会把对方的感受作为最终的标准，而不是自己的想法。

但我们并不是他人肚子裡的蛔虫。单纯靠观察是不够的。所以高情商的人，会主动关注和询问对方的感受。

在从事保时捷项目的时候，我陪同德国总部的项目负责人，拜访中国的经销商。

每走到一个地方，他会问共事的人一个问题：“Are you happy (你快乐吗？)”而且会想办法帮对方解决问题。

事实上，他是一个颇有领导力，情商很高的人。对于别人的解读能力很强。

顺便八卦一下：我发现貌似双鱼座的人，容易具备强大的感知他人情感的能力。

有趣的事情发生了：高情商的人，具备更强大的体会对方情感的能力，但他们会主动询问对方感受；而低情商的人，观察和解读对方情感能力差，但反而很少询问对方的感受。

当然这也并不矛盾：如果你不去了解对方感受，那么你也很难提升。长此以往，能力越来越差。

## 高情商特征：善于鼓励与夸奖他人

在盖洛普的工作环境测验中（Q12），包含了两个跟鼓励与赞扬相关的问题：

- 1) 在过去的六天里，我因工作出色而受到表扬吗？
- 2) 工作单位有人鼓励我的发展吗？

测验一下：

- 1) 你所在的环境，符合这个标准吗？
- 2) 你是否在主动的鼓励与赞扬他人，让周围的人感觉更好？

是个人就喜欢被肯定、被夸奖。

糟糕的是，现实生活中，大多数人都会有意识、或者无意识的打击人。

戴尔·卡耐基，在《如何赢得朋友与影响他人》中，写道：

查尔斯·施瓦布是美国企业支付工资超过一百万美元一年的第一人（当时没有所得税，一个人赚 50 美元一个星期被认为是富裕的）。在 1921 年新成立的美国钢铁公司他是被安德鲁·卡耐基挑选的新主席，当时施瓦布是只有 38 岁（施瓦布后来离开美国钢铁公司接管当时陷入困境的伯利恒钢铁公司，他重建了它成为美国最赚钱的公司之一。）

为什么安德鲁卡耐基愿意支付一百万美元一年或者说 3000 美元一天给查尔斯施瓦布？为什么呢？因为施瓦布是个天才？不是的。因为他们比别仍更了解钢铁之作？也不是的。查尔斯施瓦布自己告诉我说他手底下的工人懂得比他还多。

施瓦布说道之所以他得到如此巨大的工资是因为他有能力与人沟通。我问他是怎么做到的？他亲口说出以下的话；这些话应该被刻在奖牌中挂在每个家庭学校、每个商店办公室上、这些话每个孩子都该记住、这些话、会改变你我的生活。他说：我认为我的能力是振奋、励周围的人。施瓦布如是说。我创造、帮助一个人发展、激发他最好的方式是感谢和鼓励他。

这就是施瓦布所做的，但是普通人怎么做的？刚好相反。如果他们不喜欢一件事情，他们会对着属下咆哮。如果他们喜欢，则什么都不说。古诗有云：一次做不好，暴风骤雨般的责备。次次做的好，风平浪静。



## 主流群体：中等情商

在人群中，情商的分步，也遵循钟形曲线定律。也就是说，中间的人占多数，很出色或者很差的占少数。

他们是社会的主流。

## 情商领域的贫富分化

在财富领域，整个社会的差距越来越大。有钱的更有钱，很大一个原因：是钱赚钱来得快。

在情商领域，也有类似的贫富分化现象。

高情商的人往往情商会发展的更高，因为他们已经有足够的能力，去获取他人的反馈，去接触到更为出色的人。

而低情商的人，却容易陷入恶性循环。

容易给他人带来负面影响，自己容易感到被伤害=>其他人不愿意与之打交道，以及给予真实反馈=>难于进步=>自卑=>更害怕跟人打交道=>….

## 情商是可以提升的能力

我觉得自己大概在 3-4 年的时间里，完成了低情商到高情商的突破。

这段经历给我最大的感觉是：情商是一种能力，而不是天赋。既然是能力，你就有办法去提升它。

回过头来思考，其实真正阻碍我们提升的最大障碍，还是我们的意识：你觉得它是一种天赋。

既然是天赋，那就没办法了，老天最大嘛。

这个叫做自我设限。

很多时候，我们把一个事情称为天赋，只是我们不懂得怎么提升的代名词。

“销售能力是一种天赋”

“领导力是一种天赋”

“我天生不善于沟通”

瞎扯，你怎么知道的？

还不如直接说：

“我不懂怎么提升销售能力”

“我不懂怎么提升领导力”

“我不懂怎么有效沟通”

不懂可以去学。

## 如何开始提升情商：4 条建议措施

提升情商会是一个长期的过程。

但是它也会带给你巨大的收获：对于我们绝大多数人，高质量的人际关系，几乎都是生活幸福和职业成功的关键因素。

如下是 4 条起步的建议。

### 措施一：从体会自己的情感开始

人类的情感，其实大多数都是类似的。

每一次我遇到让自己很快乐、很恼火、很沮丧……的事情，常常会停下来想一想，这是为什么。

比如有一次，我跟经理大吵了一架，气的要死。然后我就开始分析：为什么我会发火呢。

导火索是，新任的经理，跟我讨论在上任经理期间，我的一个项目。经理说：你这件事情也没什么技术含量啊。

然后当时我想：你新来的，从来没有了解过这个项目。都没问过我，到底我做过什么。你怎么知道没技术含量。我累死累活的解决了好些大问题。

于是我接连问了经理几个问题：例如这件事情你怎么评估结果的？我做了什么？你觉得应该怎么做之类的问题。

经理支支吾吾完全答不上来。于是我就火大了。完全是不重视我在忽悠嘛！

当然，要追溯下去，还能挖出其他积累的怨气。先不谈了。

找出了原因，我就开始换位思考：

如果我是经理，我该怎么做？

哎，发现自己很可能，也做不好。于是对对方的火气，就小了很多。

然后继续思考，有效的沟通方法是怎样的。怎样才能让对方更爽。

进行模拟练习。

这个很有帮助…后来我发现自己应对各种情况，有了很强的预判性。知道什么情况该说什么话。

另外一个角度，一个巴掌拍不响。

我也要想想从自己的角度，比吵架更好的处理方式是什么。

比如应对这个场面，应该怎样讲话。

还有，经理对我的工作完全不知情，反过来讲，是不是我本身应该提前主动去沟通。

跌一次跟头，总要长一次经验。才能连本带利捞回来。

## **措施二：阅读《如何赢得朋友与影响他人》**

来自戴尔·卡耐基，关于人际关系的伟大著作。

中文译名为《人性的弱点》。我有些讨厌这个名字，还是英文原名，如实的反应了它的内容和意义。

## **措施三：如果你是对方…会希望什么…**

举个例子。

前几天，一位朋友约我吃饭。他的朋友做了一个教女孩子得体搭配服饰的网站，让我聊聊看看能不能给建议。

这个网站，已经做了好几个月，处在即将上线的状态，但是还有一些问题待修改。

任何新的东西，如果你要挑问题，当然可以挑出一大堆。但是，想象一下：

如果你，辛辛苦苦的做一件你觉得有意义的事情。好啦，孩子快要出来了，还不知道到底别人待见不待见。忐忑不安。

你希望得到什么？

希望听到一大堆这个有问题那个有问题的批判吗？

至少我，首先希望得到肯定。

还有，我希望真实告诉我问题，但最好有解决的方法和建议。这样会很有支持性。

对吧。

于是我先大力肯定了这个网站的意义。恩，的确很有意义。

每一个女生都希望自己变的更漂亮。而且中国在这方面，的确缺乏专业性的内容。

因为吃饭的时候没有办法看网站，我的话题很多时候都围绕这件事情的意义上，并且问了她的想法的很多细节。然后约定过两天，具体给出网站的建议。

她的朋友说，觉得我很有热情。

恩…如果是我，我也希望自己在新生儿要诞生的时候，得到热情的支持、肯定…和建设性的建议。

很多时候想象你自己，其实也就知道别人想要什么了。

当然，这个也会常常有犯错的时候。所以，沟通、沟通、沟通，获取反馈。良好的意图不等于良好的结果。

## 措施四：养成夸奖他人的习惯

前面已经说过：高情商意味着强大的给予能力。

赞扬，是你能够给予他人的无价礼物。每个人都希望被肯定。

关于如何夸奖他人，请参考第七章。

# 在线培训：倒追营销实战

《销售员，让客户倒追你》的目的，在于帮助你摆脱思维的禁锢，从更高的层次来看待销售。

但是知道和做到是两码事，而倒追营销实战培训项目的目的，是帮助你真正的做到改变。点击[这里查看课程介绍](#)（介绍中有一系列的视频，请在电脑上查看）。

## 联系方式

徐强

知乎主页：<http://www.zhihu.com/people/johnxu>

微信公众号(销售的逆袭)：salestraining

